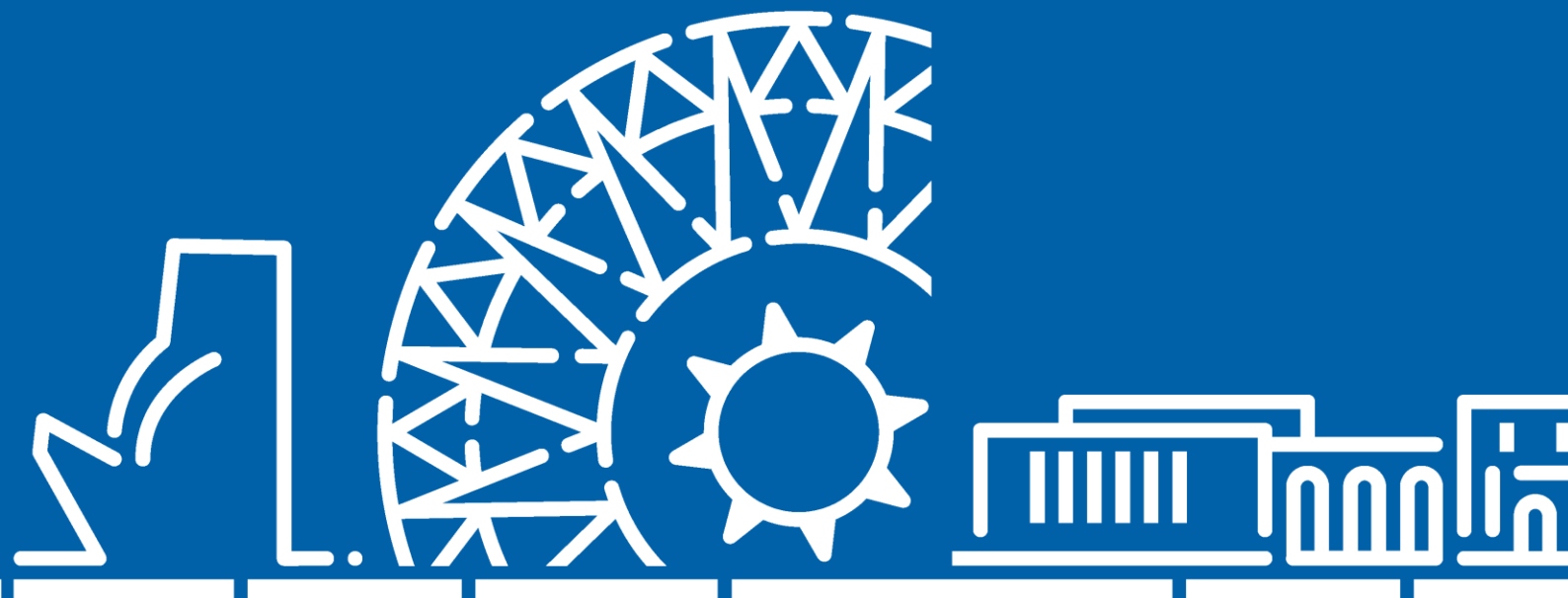


# Plano de Atividades e Orçamento 2024



Lisboa, são tuas, as linhas que nos definem

carris 



# Índice

I.	Nota de Enquadramento .....	5
II.	Pressupostos de Referência .....	8
1.	Orientações para a elaboração dos IPG .....	8
2.	Projeções macroeconómicas.....	8
III.	Estratégia de desenvolvimento para a CARRIS.....	9
1.	Objetivo Estratégico para uma CARRIS ao serviço da Cidade de Lisboa .....	9
2.	Projetos prioritários de suporte ao objetivo estratégico definido.....	11
3.	Projetos prioritários .....	11
IV.	Plano de Investimentos .....	18
V.	Plano de Atividades Anual .....	21
1.	Atividade Operacional .....	21
1.1.	Indicadores de Atividade .....	21
2.	Segurança, Qualidade e Ambiente .....	25
3.	Gestão de Recursos .....	29
3.1.	Recursos Humanos .....	29
3.2.	Recursos Materiais .....	30
4.	Gestão Económica e Financeira .....	31
4.1.	Projeções Económicas e Financeiras .....	31
4.2.	Necessidades de Financiamento .....	38
VI.	Painel de Indicadores.....	40
	ANEXOS .....	41

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Linhas de Ação .....	11
Tabela 2 - Plano de Investimentos 2024 – Projetos .....	18
Tabela 3 - Plano de Investimentos Plurianual 2024-2027 .....	20
Tabela 4 - Plano de Aquisição de Frota 2023-2027 .....	20
Tabela 5 - Indicadores Globais de Oferta – Modo AUTOCARRO e Modo ELÉTRICO .....	22
Tabela 6 - Indicadores de Procura .....	24
Tabela 7 - Indicadores de Segurança .....	25
Tabela 8 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Elétrico .....	26
Tabela 9 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Autocarro Elétrico .....	26
Tabela 10 - Indicadores de Consumos de Combustíveis – Modo Autocarro .....	27
Tabela 11 - Frota de Autocarros .....	28
Tabela 12 - Frota de Elétricos .....	28
Tabela 13 – Indicadores de Recursos Humanos .....	29
Tabela 14 - Síntese de Gastos e Rendimentos .....	33
Tabela 15 - Síntese de Resultados (DRN) .....	33
Tabela 16 - Resultados Operacionais- Previsão 2024 .....	34
Tabela 17 - Rendimentos Operacionais - Previsão 2024 .....	34
Tabela 18 - Rendimentos de Vendas e Prestação de Serviços - Detalhe .....	35
Tabela 19 – Operacionais da atividade de transporte - Previsão 2024 .....	35
Tabela 20 - Custo Matérias Consumidas .....	36
Tabela 21 – Preço médio Gasóleo/Gás Natural .....	36
Tabela 22 – Fornecimentos e Serviços Externos .....	37
Tabela 23 – Gastos com Pessoal .....	38
Tabela 24 – Subsídios ao Investimento .....	39

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Plano de Investimentos 2024 (Capitalização – 10 <sup>3</sup> €) – Estrutura .....	18
Gráfico 2 - Evolução da oferta em Veículos*Km SP (10 <sup>3</sup> ) .....	21
Gráfico 3 – Indicadores de Oferta (Lugares x km) Autocarro / Elétrico .....	22
Gráfico 4 - Evolução da procura em passageiros transportados com título válido .....	23
Gráfico 5 – Indicadores de Procura (Passageiros com título pago) Autocarro / Elétrico .....	24
Gráfico 6 – Evolução da frota de autocarros por fonte de energia .....	27

## I. Nota de Enquadramento

O Plano de Atividades e Orçamento (PAO) da CARRIS é o instrumento basilar para a definição da estratégia da empresa, que tem como mote, para o período de 2024 a 2027, afirmar a CARRIS como a Mobilidade Inteligente do Futuro. Conceito que assenta em dois pilares essenciais: por um lado melhorar a qualidade e eficiência do serviço prestado pela CARRIS, por outro lado, contribuir para a sustentabilidade ambiental.

De facto, a estratégia de desenvolvimento e de sustentabilidade, definida pela Câmara Municipal de Lisboa (CML) para a cidade de Lisboa, assenta na promoção de um sistema de mobilidade, que incentive a utilização do transporte público, mas que promova também a descarbonização da cidade, tendo sido assumido o compromisso, que envolve 100 cidades europeias, de atingir a neutralidade carbónica no ano de 2030.

A CARRIS, enquanto operador exclusivo do transporte público coletivo de passageiros à superfície na cidade de Lisboa, assume naturalmente estes compromissos com a Cidade e com todos os que nela circulam como parte integrante da sua Missão, materializando no presente PAO as principais medidas e metas a prosseguir para que estes compromissos sejam alcançados.

Desde logo, a CARRIS irá aumentar a oferta dos seus serviços e explorar o desenvolvimento de novos serviços que respondam às necessidades dos seus Clientes. Pretende-se assim disponibilizar uma oferta adequada, regular, integrada, segura, confortável e acessível, que, naturalmente, proporcione ao Cliente uma experiência de viagem cada vez melhor. Só assim, se poderá almejar a captação de novos clientes provenientes do transporte individual, nomeadamente junto das gerações mais jovens, que são o motor da alteração de comportamentos, o que permitirá a consolidação no futuro de uma cidade moderna, integrada e sustentável.

Com efeito, a CARRIS pretende, no ciclo que se avizinha, apostar fortemente na promoção da melhoria da experiência do Cliente, para tal, irá otimizar a eficiência das ferramentas de planeamento da viagem, conferindo-lhes maior facilidade de utilização e garantindo a disponibilização em tempo real de informação fidedigna. Irá ainda melhorar a acessibilidade ao serviço de transporte, nomeadamente, através da desmaterialização da bilhética e dos meios de pagamento.

Ainda na prossecução do mesmo desiderato, a CARRIS irá continuar a promover a melhoria do conforto e da eficiência da viagem, quer com a continuação da profunda renovação e modernização da frota, quer com a melhoria da velocidade comercial da sua operação, para o que muito contribuirá a implementação do novo Plano de Rede, cuja elaboração decorrerá no próximo exercício.

Note-se, porém, que o compromisso com a renovação da frota visa não só obter uma melhoria da eficiência e da qualidade do serviço, como também contribuir decisivamente para a descarbonização e a melhoria do meio ambiente da Cidade. A CARRIS está comprometida com a transição energética e a descarbonização das suas operações, tendo definido objetivos até 2030 em linha com os compromissos da cidade de Lisboa, acima enunciados. No sentido de concretizar este objetivo, serão recebidos em 2024, 46 novos autocarros a energias limpas (38 destes com propulsão elétrica) e será completado o fornecimento e início de exploração, dos novos elétricos articulados, dotados de maior capacidade, com a chegada dos três últimos veículos, dos quinze adquiridos.

No ciclo que se inicia com o presente PAO prevê-se ainda um forte investimento na valorização do património imobiliário da empresa com a consequente melhoria das instalações sociais, das condições de trabalho e da eficiência operacional. Mais se prevê, o planeamento e a execução de novos empreendimentos de grande dimensão, de que cumpre destacar a expansão da rede de elétricos rápidos, bem como o Projeto de profunda remodelação da Estação de Santo Amaro, com a criação da “Cidade Carris”, o que constitui uma disrupção com o passado recente da empresa em que se verificou uma estagnação total ao nível do desenvolvimento e da execução de novos empreendimentos.

Temos, no entanto, consciência que não será possível alcançar qualquer um destes objetivos sem o esforço, o profissionalismo e a dedicação dos trabalhadores da CARRIS. Deste modo, o presente PAO apresenta um forte investimento não só na formação e requalificação dos seus quadros, como também na melhoria das condições de trabalho e retributivas dos trabalhadores, no seguimento, de resto, do processo de valorização salarial iniciado em 2023.

Este PAO desenvolver-se-á ainda num contexto, por ora, de pressão inflacionista e de aumento de taxas de juro, o que representa um desafio adicional para a empresa, no aumento da sua eficiência na gestão dos recursos disponíveis. Ainda assim, a empresa continuará a apostar na sua sustentabilidade integral: económica, social e ambiental, procurando desempenhar da melhor forma possível a sua missão sem, contudo, comprometer a sua saúde económico-financeira.

A empresa empenhar-se-á adicionalmente no desenvolvimento de ações e políticas conjuntas com a CML, e outras entidades municipais ou metropolitanas, no sentido de agilizar as condições de circulação do transporte público, da densificação da rede de transportes e da promoção da eficiência e da redução dos seus custos.

Em suma, o PAO para o período de 2024 a 2027 reafirma o compromisso da CARRIS em promover continuamente a melhoria do seu desempenho, em prol dos seus Clientes e da Cidade, mediante a prestação de um serviço regular, acessível, seguro, confortável e eficiente, que melhore a experiência de viagem dos seus Clientes e contribua, quer para uma melhor mobilidade na Cidade, quer para a sua sustentabilidade ambiental.

## **O Conselho de Administração**

Dr. Pedro Gonçalo de Brito Aleixo Bogas

Dra. Ana Cristina Pereira Coelho

Eng.ª Maria de Albuquerque Rodrigues da Silva Lopes Duarte

Dra. Sara Maria Pereira do Nascimento

Arq. Fernando Pedro Peniche de Sousa Moutinho

## II. Pressupostos de Referência

### 1. Orientações para a elaboração dos IPG

Os Instrumentos Previsionais de Gestão (IPG) da CARRIS compreendem o Plano de Atividades e Orçamento (PAO), o Plano de Investimentos e as Demonstrações Financeiras Previsionais para o período 2024-2027.

Para a sua elaboração foram tidas em consideração as diretrizes do seu acionista – Município de Lisboa. O plano de atividades e as projeções económicas e financeiras procuraram refletir dessa forma as orientações estratégicas do Município.

### 2. Projeções macroeconómicas

As projeções económicas do Banco de Portugal<sup>1</sup>, para o período de 2023 a 2025, apontam para um crescimento da economia portuguesa de taxas de 2,1% em 2023, 1,5% em 2024 e 2,1% em 2025. O abrandamento económico em Portugal reflete o menor dinamismo nos principais parceiros comerciais, os efeitos cumulativos da inflação e a maior restritividade da política monetária. A subida das taxas de juro continuará a limitar a atividade em 2024 e 2025, sendo os seus efeitos parcialmente compensados pelo impacto favorável da redução gradual da inflação sobre o poder de compra das famílias, pela aceleração das entradas dos fundos da União Europeia e pela hipótese de maior dinamismo da procura externa.

No que respeita à taxa de inflação, o Banco de Portugal perspetiva a continuidade da sua redução, situando-se em 5,4% em 2023, 3,6% em 2024 e 2,1% em 2025. A redução observada na taxa de inflação reflete a evolução dos preços dos bens, sobretudo energéticos e alimentares, mantendo-se o crescimento elevado dos preços dos serviços. Os riscos identificados em torno da projeção da evolução das taxas de inflação prendem-se com a possibilidade de choques adicionais sobre os preços das matérias-primas internacionais ou uma maior persistência das pressões internas sobre salários ou margens de lucro. De facto, a nível internacional, apesar da evolução dos preços continuar a suportar a redução da inflação, verifica-se a revisão em alta dos preços da energia, nomeadamente dos preços do petróleo e do gás, refletindo o impacto dos cortes de produção de petróleo por parte da Arábia Saudita e da Rússia e as recentes perturbações na produção de gás natural liquefeito na Austrália. O perfil da inflação perspetivado para Portugal ao longo do horizonte acompanha de perto o projetado pelo Banco Central Europeu para a área do euro.

O consumo privado deverá crescer a um ritmo inferior ao do PIB, projetando-se aumentos de 1,0% em 2023, 1,3% em 2024 e 1,6% em 2025. O rendimento disponível deverá registar ganhos reais, de cerca de 1% em 2023 e 1,8%, em média, em 2024-25, beneficiando da moderação do deflator do consumo privado e do aumento do emprego e dos salários por trabalhador. Sem prejuízo, o aumento das taxas de juro limitará os gastos de consumo, contribuindo para uma maior propensão para a poupança. Quanto ao consumo público, é esperado um crescimento de 1,2% em 2023 e 2024 e 0,8% em 2025.

---

<sup>1</sup> Com referência ao Boletim Económico de outubro de 2023.



Apesar do investimento empresarial abrandar em 2023, para 0,6%, espera-se um ritmo de crescimento mais robusto em 2024-25 (4,6%, em média). O investimento público deverá crescer em torno de 15% em 2023-24 e 8% em 2025.

O mercado de trabalho deverá manter uma evolução favorável, projetando-se um crescimento do emprego de 0,8% em 2023, 0,2% em 2024 e 0,4% em 2025. O salário médio por trabalhador deverá aumentar 7,6% em 2023 e, em linha com a expectativa de diminuição da inflação, desacelerar para taxas de crescimento de 4,8% em 2024 e 3,6% em 2025. Estas projeções incorporam a evolução do salário mínimo anunciada pelo Governo (7,8% em 2023, 6,6% em 2024 e 5,6% em 2025) e irão traduzir-se em ganhos reais do salário per capita de 1,7%, em média, ligeiramente acima do crescimento esperado da produtividade

Na elaboração do presente PAO procurou-se refletir as projeções de evolução da economia acima enunciadas.

### **III. Estratégia de desenvolvimento para a CARRIS**

#### **1. Objetivo Estratégico para uma CARRIS ao serviço da Cidade de Lisboa**

A CARRIS é um parceiro incondicional do seu acionista na mobilidade da cidade, tendo como objetivo estratégico afirmar a CARRIS como a Mobilidade Inteligente do Futuro.

Este objetivo estratégico consubstancia-se no acompanhamento e criação de valor para o cliente, melhorando a sua experiência em todas as etapas da prestação de serviços de transporte, que se concretizam na:

- Oferta, regularidade e disponibilidade do serviço;
- Informação adequada, fidedigna e em tempo real dos serviços;
- Acessibilidade aos serviços;
- Eficiência da viagem.

Para esse efeito é essencial que a CARRIS tenha por base os seguintes objetivos estratégicos:

1. Sustentabilidade;
2. Eficiência e qualidade do serviço.

A sustentabilidade concretiza-se não apenas no vetor económico e financeiro, assente numa preocupação pela gestão eficiente dos recursos disponíveis, mas também na vertente ambiental e social, centrando a sua missão na promoção de uma mobilidade eficiente e ambientalmente sustentável na cidade e na necessária valorização e qualificação dos seus trabalhadores para que tal seja possível.

Tendo presente o compromisso do Município de Lisboa em atingir a neutralidade climática até 2030, a CARRIS tem presente a necessária renovação da sua frota, possibilitando que, no que estiver ao seu alcance, tal objetivo seja atingido. Esta renovação possibilitará também à CARRIS prestar um serviço de maior

qualidade e ajustado às necessidades dos seus clientes, bem como reduzir custos de manutenção da sua frota, que apresenta uma antiguidade acima do desejável.

A CARRIS deve continuar a criar condições para ajustar a sua oferta à procura, visando assegurar um transporte público regular, acessível, fiável, confortável, seguro, sustentável e ajustado às necessidades da cidade e sua população. Para tal, deve empreender um planeamento da rede de transporte público (modo autocarro e modo elétrico) tendo em vista a otimização da utilização dos recursos e a constante procura de soluções que sirvam mais e melhor os atuais e potenciais clientes, avaliando soluções de crescimento e/ou alteração da rede, a curto e a médio-longo prazo.

Paralelamente, é essencial investir na melhoria da experiência de utilização do serviço por parte do Cliente através da qualidade, eficiência e fidedignidade da informação que lhe é tempestivamente disponibilizada, bem como da desmaterialização da bilhética e meios de pagamento. É também essencial avaliar a possibilidade de integração com outras soluções do ecossistema de mobilidade urbana e apostar na melhoria da velocidade comercial e na regularidade dos serviços prestados, características críticas para a qualidade do serviço e das mais valorizadas pelos clientes.

Para o efeito, importa não só sensibilizar os utilizadores da via pública para o impacto que os comportamentos irregulares geram na operação da CARRIS e na mobilidade dos seus clientes, mas também articular o desenvolvimento de ações e políticas conjuntas com a CML, e outras entidades municipais ou metropolitanas, no sentido de agilizar as condições de circulação dos transportes públicos, densificar a rede de transportes e promover a eficiência e a redução dos seus custos.

A CARRIS reforçará a sua política de gestão de capital humano, prosseguindo não só o seu processo de recrutamento, de forma a dotar a empresa dos meios humanos necessários ao desenvolvimento da sua atividade e promover o rejuvenescimento das suas equipas, mas também apostando na melhoria das condições remuneratórias e de trabalho, na formação e qualificação dos seus trabalhadores, com vista à melhoria dos processos, promovendo uma cultura fortemente focada no cliente e na prestação de um serviço eficiente. Investirá também no reforço da cultura de Empresa, assente na valorização dos colaboradores e no desenvolvimento organizacional da Carris.

No período objeto deste PAO, a empresa irá levar a cabo diversas intervenções no seu edificado e infraestruturas, de forma a adequá-los à sua operação, mas também a garantir uma maior otimização segurança e eficiência energética e ambiental na sua utilização

Tendo presente os ambiciosos e diversificados desafios que se colocam à empresa, torna-se ainda impreterível o suporte dos sistemas de informação, de forma a possibilitar uma maior digitalização e agilização de processos, tornando-os mais eficientes e céleres.

Por fim, transversalmente às diversas áreas estratégicas referidas, importa garantir a adoção de políticas de qualidade, segurança e responsabilidade ambiental.

## 2. Projetos prioritários de suporte ao objetivo estratégico definido

Tendo em consideração a estratégia delineada para a CARRIS, identificaram-se **12 projetos prioritários**, para o período de 2024-2027 que se apresentam de seguida:

1	Renovação da frota da CARRIS	Aquisição de autocarros novos maioritariamente a energias alternativas (gás natural, 100% elétricos e a hidrogénio) de forma a permitir o abate de veículos mais antigos e mais poluentes Prosseguir processo de aquisição de elétricos articulados, prevendo-se o recebimento dos 3 últimos nos primeiros meses de 2024.
2	Capital Humano	Revisão da política remuneratória Promoção de ações e políticas que promovam ao meritocracia Adoção de um programa interno de monitorização do desempenho dos tripulantes em termos de qualidade de condução, relacionamento com cliente, pontualidade e assiduidade Contratação de novos colaboradores, com vista a continuar a reequilibrar progressivamente o efetivo necessário ao serviço público contratualizado com a CML e à normal redução de colaboradores decorrente de reforma, saídas e inaptidão
3	Melhoria da Oferta e alargamento da rede	Reforçar a aposta na expansão da rede de elétricos da CARRIS enquanto vetor fundamental da mobilidade elétrica em Lisboa, designadamente através: - Do prolongamento da linha de elétrico 15E de Santa Apolónia até ao Jamor; - Do prolongamento da linha de elétrico 16E até ao Terminal de Cruzeiros através da raquete provisória de Santa Apolónia; - Da criação uma linha de ligação entre o Aeroporto e os Restauradores; - Da criação de uma linha de ligação entre o Alcântara e o Pólo Universitário da Ajuda (via Monsanto).
4	Aumento de velocidade comercial	Implementação de mais faixas BUS e de projeto de fiscalização de vias (faixas bus, estacionamento) em parceria com PM e EMEL, em particular com vista à eliminação de 'pontos negros' para a circulação do transporte público e introdução de mecanismos de prioridade nas interseções semaforizadas
5	Mobilidade Escolar	Avaliação do projeto piloto de mobilidade escolar desenvolvido em conjunto com a Câmara Municipal de Lisboa, identificando a viabilidade da sua existência, ampliação e os moldes em que deverá ser prestado este serviço
6	Carreira Emissões Zero	Implementação de carreiras urbanas recorrendo exclusivamente a veículos elétricos ou com zero emissões, contribuindo para o reforço de zonas de emissões reduzidas na cidade, que poderão evoluir para zonas de emissões zero a médio prazo
7	Reestruturação do Sistema de bilhética e adoção de formas de pagamento alternativas	- Desmaterialização da bilhética e dos meios de pagamento; - Investimento na melhoria da fiabilidade e tempestividade da informação prestada ao cliente.
8	Requalificação do edifício e promoção da sua sustentabilidade	- Requalificação do edifício e das respetivas infraestruturas, no sentido de promover a sua adequada manutenção, bem como a eficiência operacional, energética e ambiental da sua utilização; - Avaliação custo-benefício de instalação de painéis fotovoltaicos em instalações da CARRIS. - Instalação de novo Posto de Carregamento Elétrico para alimentação dos autocarros 100% elétricos; - Adaptação das instalações oficiais às novas tecnologias dos autocarros; - Recuperação do edifício com vista à melhoria da eficiência energética
9	Novo PMO de S. Amaro	- Implementar novas condições de trabalho no PMO; - Redesenhar a utilização do espaço, de forma a responder aos desafios da cidade de Lisboa; - Criar um novo museu da Carris, incorporando o passado, presente e futuros; - Criar um espaço corporativo da empresa; - Criar um Centro de Inovação capaz de incorporar valor acrescentado para a mobilidade. - Reabilitação, construção e reorganização do Complexo de Santo Amaro, permitindo o acolhimento da nova frota de elétricos, o aumento da operação e manutenção e a criação de um espaço de inovação dedicado à mobilidade, valorizando o património edificado e industrial existente e recorrendo a soluções de energia sustentáveis;
10	Reforço da Segurança de pessoas e bens	- Renovação de equipamentos de segurança na frota e instalações da empresa, com projetos pilotos a abordagens inovadoras; - Instalação de sistema de alerta de presença de obstáculos em ângulos mortos, para mitigação do risco de colisão; - Reforço das medidas de proteção dos colaboradores no sentido de minimizar o impacto das agressões; - Equipar frota autocarros DIESEL, com um sistema de proteção contra incêndios no compartimento do motor dos autocarros
11	Integração CARRISBUS	No decorrer do ano de 2024 a CARRIS irá preparar a integração da atividade de manutenção e reparação de veículos pesados de passageiros, bem como de carros elétricos da CARRISBUS, sua participada, de forma integral, incluindo a integração do pessoal afeto à sua atividade.
12	Reforço da Cultura CARRIS	- Desenvolver ações que possibilitem reforçar a responsabilidade corporativa e o desenvolvimento organizacional, bem como fortalecer a sua cultura e sentimento de pertença à CARRIS.

Tabela 1 - Projetos Prioritários

## 3. Projetos prioritários

### 3.1. Renovação da frota da CARRIS

A CARRIS investirá fortemente na renovação da sua frota com vista a proceder não só à sua descarbonização, mas também a promover a substituição dos veículos que pela sua idade condicionam o conforto da viagem e serviço prestado ao cliente, aumentando o risco de avarias e consequentemente os gastos com manutenção.

Neste sentido, estão em desenvolvimento três procedimentos de compra para a aquisição de 24 autocarros articulados a GNC, 30 autocarros standard 100% elétricos<sup>2</sup>, e 14 autocarros mini 100% elétricos. A par destes processos aquisitivos, para os quais se prevê a receção dos veículos entre o final de 2023 e o decurso do ano de 2024, prevê-se ainda lançar dois novos procedimentos, por forma a adquirir um conjunto de 75 autocarros standard a GNC, assim como mais 30 autocarros mini elétricos, necessários para assegurar algumas carreiras impossíveis de realizar com veículos de maior dimensão.

No que respeita à frota de elétricos, a CARRIS prevê dar continuidade ao contrato em curso de fornecimento de 15 elétricos articulados, com a receção dos últimos 3 elétricos no início de 2024. Esta aquisição insere-se no quadro da estratégia de afirmação do serviço público no transporte coletivo de passageiros à superfície, de forma a promover a transferência do transporte particular individual, através do alargamento progressivo da oferta de serviço, potenciando as características de transporte de massa e de sustentabilidade ambiental, próprias do modo ferroviário ligeiro. Os 15 novos elétricos articulados permitem dar uma resposta adequada à extensão prevista para a rede do modo elétrico. Em 2027, pretende-se que tenha início uma remotorização dos elétricos históricos.

A aquisição de novos veículos implica naturalmente o fornecimento e montagem dos respetivos equipamentos embarcados – Sistema de Apoio à Exploração e Informação ao Público (SAEIP).

## 3.2. Capital Humano

No sentido de dotar a empresa dos recursos humanos adequados à oferta e aos níveis de serviço definidos, a empresa prevê admitir no ano de 2024, 100 tripulantes, 12 técnicos superiores, 7 oficinais e 2 administrativos, de forma a consolidar as estruturas oficinais, operacionais e corporativas. Esta proposta de recrutamento tem como objetivo garantir o cumprimento do nível de oferta planeado e compensar as naturais saídas de trabalhadores, fruto do processo de reforma, inaptidão para o exercício da função e pedidos de cessação do contrato de trabalho. Prevê-se que em 2024 venha a ocorrer um número total de 36 saídas de trabalhadores, pelo que, a variação esperada no efetivo em 2024 corresponde ao aumento em 85 trabalhadores, prevendo-se, para 2025, já com a integração dos trabalhadores da CARRISBUS, uma variação semelhante com um acréscimo do efetivo em 110 trabalhadores, e de 64 trabalhadores em 2026 e 27 em 2027.

No plano de atividades para 2024 prevê-se a aplicação de um instrumento de Gestão, ao nível do Reconhecimento da Excelência, criando condições para premiar nomeadamente a assiduidade, a conduta disciplinar, o cumprimento das obrigações de prestação de contas e a redução da sinistralidade. Com esta ferramenta, pretende-se ainda reter e atrair trabalhadores para a área operacional de tráfego - Motoristas de Serviço Público e Guarda Freios, elevar a motivação, contribuir para aumentos individuais de produtividade, bem como garantir o envolvimento dos trabalhadores, na sustentabilidade da empresa. Esta medida - Prémio de Reconhecimento da Excelência, para tripulantes, está suportada em fatores objetivos de desempenho. Para o efeito, a empresa reforçará igualmente a formação e qualificação dos seus trabalhadores.

---

<sup>2</sup> Destes autocarros 30 autocarros standard 100% elétricos, 10 irão ser cofinanciados ao abrigo da candidatura ao POSEUR – Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos e os restantes ao abrigo do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR).

A empresa irá adotar medidas adicionais tendo em vista a progressiva revisão da sua política remuneratória, tornando-a mais competitiva face à praticada no mercado e contribuindo para uma maior fidelização dos seus colaboradores

### 3.3. Melhoria da oferta e alargamento da rede

Ao longo dos últimos anos, a CARRIS tem efetuado várias alterações à sua rede, tornando-a mais abrangente geograficamente, mas também ao nível dos horários e da disponibilidade para o cliente. Desta forma, em 2024, estão previstos ajustamentos aos serviços prestados que se traduzem em alterações de horários, percursos, novas carreiras que vão ao encontro das necessidades dos clientes e ajustes das já existentes permitindo maximizar os recursos disponíveis para o efeito. A oferta planeada é revista periodicamente, de modo a poder adequar-se melhor ao contexto, período e procura verificados ao longo do ano.

No período de 2024 a 2027, a empresa continuará a apostar na expansão da sua rede de elétricos, com o objetivo de aumentar a oferta deste modo de transporte, por natureza atrativo, confortável e rápido, o que certamente potenciará a transferência modal do automóvel para o transporte público.

Neste âmbito, prevê-se a extensão da atual linha do elétrico 15E, quer a ocidente, até ao Jamor, garantindo o acesso direto do centro de Lisboa a uma das principais áreas desportivas, recreativas e de lazer da Área Metropolitana de Lisboa, quer a oriente, a Santa Apolónia (numa primeira fase). Esta expansão é essencial para garantir a mobilidade dentro da cidade de dezenas de milhares de pessoas que chegam diariamente a Lisboa em serviços de comboio suburbanos, regionais, nacionais e até internacionais. Este prolongamento permite ainda servir o Terminal de Cruzeiros do Porto de Lisboa, um ponto de entrada de milhares de turistas em Lisboa que passam assim a beneficiar de uma ligação direta em transporte público à Baixa Pombalina, ao Cais do Sodré e à zona de Belém.

A extensão da linha 15E enquadra-se na estratégia de cobertura de todo o eixo ribeirinho da cidade por uma linha de ferrovia ligeira, pelo que se encontra em estudo e avaliação a extensão desta linha ao Parque das Nações, em articulação com os restantes projetos em estudo para a criação de uma rede de ferrovia ligeira na Área Metropolitana de Lisboa, com o objetivo estratégico de dar resposta às novas solicitações de procura registadas nesta zona da cidade, mediante o reforço da articulação e da complementaridade modal.

Cumprir notar que se encontra em desenvolvimento o projeto que envolve a linha intermodal sustentável (LIOS), no âmbito do protocolo de cooperação celebrado entre os Municípios de Lisboa, de Oeiras e de Loures, o Metropolitano de Lisboa e a CARRIS. De momento, procede-se à elaboração do respetivo Projeto nas suas diversas vertentes: técnica, ambiental, financeira e operacional. A CARRIS está empenhada em participar no planeamento adequado deste projeto de grandes dimensões, assim como na sua capacitação para assumir a operação das novas linhas.

O LIOS assegurará uma ligação rápida e estruturante em modo elétrico, com elevada capacidade, entre as respetivas zonas ribeirinhas e as principais interfaces em Lisboa no sentido de melhorar a mobilidade nos três municípios envolvidos. Além disso, tendo em consideração as várias mudanças na mobilidade das pessoas e na dinâmica de crescimento da cidade desde a implementação da rede atual da CARRIS há mais de quinze anos, será realizado um estudo abrangente para repensar o planeamento da rede da CARRIS. O objetivo é melhorar o serviço público oferecido à cidade e aumentar a eficiência operacional.

### 3.4. Aumento de velocidade comercial

O aumento da velocidade comercial pressupõe a criação de vias reservadas para melhorar a circulação e a frequência dos transportes públicos. Este esforço será incrementado nos próximos anos, por forma a melhorar o serviço prestado aos clientes.

A CARRIS desencadeia diariamente medidas destinadas a melhorar o funcionamento da Rede, mantendo, através da Central de Comando de Tráfego, uma estreita articulação com a Polícia Municipal e a EMEL, com efeito positivo no controlo do estacionamento irregular em paragens ou em locais de maior dificuldade de circulação do transporte público.

No período de 2024 a 2027, e sem prejuízo das obras em curso na cidade que condicionam a mobilidade, a CARRIS irá continuar a trabalhar, em estreita articulação com a CML, no reforço do número de faixas BUS disponíveis na cidade. Adicionalmente, em parceria com a Polícia Municipal, irá reforçar a fiscalização da respetiva utilização, com o objetivo de mitigar os efeitos resultantes da ocupação indevida das vias, nomeadamente por estacionamento indevido, o que implica imobilização das viaturas e diminuição da velocidade comercial. De facto, a utilização e ocupação indevida, das faixas de rodagem tem um impacto negativo no cumprimento dos horários previstos, na regularidade da oferta e na satisfação dos clientes e, em simultâneo, no aumento do consumo de combustível e dos custos de manutenção, que importa mitigar. Além destas medidas, está também a ser preparada com a CML, a introdução de mecanismos de prioridade nas interseções semaforizadas, num piloto a realizar no âmbito do projeto C-STREETS.

### 3.5. Mobilidade escolar

A CARRIS irá dar continuidade ao projeto piloto de mobilidade escolar – o Amarelinho, desenvolvido em conjunto com a CML, procurando ampliar o número de escolas abrangidas pelo projeto.

Atualmente abrange 16 escolas nas freguesias dos Olivais, Benfica, Santa Clara, Parque das Nações e Estrela. Prevê-se a expansão do projeto às freguesias de Alvalade e Lumiar no 2º período escolar, e será ponderado em Campo de Ourique, dependendo dos desenvolvimentos e estabilização das carreiras de bairro. Para o final do letivo 2024-2025 pretende-se alcançar 30 escolas com o progressivo alargamento a todas as freguesias.

Este projeto, ainda que de reduzida dimensão, é relevante não apenas pelo serviço prestado na mobilidade de crianças em idade escolar, mas por estimular, desde tenra a idade, o apreço pela utilização do transporte público.

### 3.6. Carreira “Emissões Zero”

A CARRIS aposta fortemente na promoção da sustentabilidade ambiental. Para além de ter já adquirido o seu primeiro lote de autocarros 100% elétricos (sendo que uma das carreiras em funcionamento é operada exclusivamente pelos mesmos), tem planeada a aquisição de 150 autocarros elétricos “standard” entre 2023 e 2027. Adicionalmente, encontra-se em processo de aquisição veículos da tipologia "mini", elétricos, adequados para operar em áreas urbanas mais antigas, especialmente nas carreiras de bairro, prevendo-se a entrada de 44 entre 2023 e 2027.

É assim objetivo da empresa proporcionar aos seus clientes mais carreiras com emissões zero, apostando na utilização de veículos elétricos. Paralelamente, a CARRIS está a participar num projeto que tem em vista a utilização de biodiesel, produzido através da utilização de óleos usados como fonte energética dos veículos a diesel, ao abrigo do projeto “Beato Biobus”.

### 3.7. Reestruturação do sistema de bilhética e adoção de formas de pagamento alternativas

No período entre 2024 e 2027, a CARRIS irá disponibilizar aos seus Clientes:

- Soluções de desmaterialização de bilhética, viabilizando o pagamento por telemóvel ou outros meios convenientes para o passageiro, nomeadamente a utilização de todo o tipo de cartões a débito/crédito, abrindo a possibilidade de venda de bilhetes por terceiros com vista ao crescimento de soluções de mobilidade como serviço;
- Máquinas de venda automáticas por forma a aumentar e diversificar a rede de vendas;
- Efetuar uma melhoria do equipamento embarcado, por forma a modernizar a empresa e dotá-la de equipamentos que vão ao encontro das expectativas dos seus clientes. Pretende-se a evolução das plataformas de mobilidade, bilhética e SAE para 5G para usufruírem da comunicação permanente e sem latências.

### 3.8. Requalificação do edificado e promoção da sua sustentabilidade

No período em análise a CARRIS irá levar a cabo diversas empreitadas em todo o seu edificado tendo por objetivo assegurar a sua requalificação, bem como das respetivas infraestruturas, no sentido de promover a eficiência operacional, energética e ambiental da sua utilização. Importa ter presente que muito deste edificado e respetivas infraestruturas não tiveram qualquer intervenção desde a sua construção, o que implica agora um esforço acrescido, de forma a garantir a sua operacionalidade e eficiente utilização e manutenção. Em paralelo, será essencial adaptar também as instalações da CARRIS às novas tecnologias adotadas nos autocarros. Tendo em vista dar resposta a estas situações, o investimento previsto para o edificado e respetivas infraestruturas das diferentes estações (excluindo Santo Amaro) totaliza 35,7 milhões de euros no período em análise.

A CARRIS está fortemente comprometida não apenas em melhorar as condições de trabalho e operacionalidade do seu edificado, mas também em melhorar contribuir para a sustentabilidade ambiental da cidade, reduzindo as emissões dos Gases de Efeito de Estufa (GEE), bem como na o que passa também pela conversão dos seus edifícios, tornando-os mais ecológicos. Nesse sentido, prevê instalar está a estudar, entre outras medidas, a viabilidade de instalação de painéis fotovoltaicos no edificado das suas estações, de modo a poder produzir e utilizar uma energia 100% limpa e a induzir significativas poupanças no consumo energético, podendo, de futuro, gerar mesmo energia para consumo de terceiros. Para tal, e com vista a elaboração dos estudos necessários, a CARRIS estabeleceu uma parceria com a «Agência de Energia e Ambiente de Lisboa - Lisboa E-Nova».



### 3.9. Projeto de profunda remodelação da Estação de Santo Amaro, com a criação da “Cidade Carris”

A CARRIS tem em curso um contrato para fornecimento de 15 novos elétricos articulados, prevendo-se o recebimento dos 3 últimos nos primeiros meses de 2024. Estes novos veículos implicam um crescimento da frota da CARRIS e, conseqüentemente, das necessidades de arrumação e estacionamento dos veículos. Acresce ainda que, também o espaço oficial terá de ser aumentado de modo a assegurar a manutenção destes veículos. Neste sentido, é necessário proceder a uma profunda remodelação do Parque de Material e Oficinas (PMO) de Santo Amaro, onde se encontra centralizada a operação e manutenção dos elétricos. Esta intervenção na estação deverá ser realizada num modelo flexível, dividido em fases, permitindo, por um lado, criar linhas de manutenção adaptadas à dimensão dos novos veículos e, por outro, consolidar neste lugar, de grande riqueza cultural e patrimonial, um espaço também associado à inovação e à sustentabilidade, conciliando as duas dimensões que fazem parte do ADN da Carris: valorizar o passado e olhar para o futuro. Em qualquer caso, o investimento nos novos elétricos articulados em nada afeta a utilização dos tradicionais elétricos da CARRIS, mais pequenos e que permitem a operação nas colinas e nos bairros históricos da cidade. Tendo em conta que os 50 elétricos deste tipo vão continuar em operação, manter-se-ão as suas oficinas de manutenção nas instalações da CARRIS em Santo Amaro.

O novo PMO de Santo Amaro terá assim como principais objetivos:

- Redesenhar a utilização do espaço, de forma a responder aos desafios da cidade de Lisboa;
- Implementar novas condições de trabalho no PMO;
- Criar um museu da Carris, incorporando o passado, presente e futuros;
- Criar um espaço corporativo da empresa;
- Criar um Centro de Inovação capaz de incorporar valor acrescentado para a mobilidade.

### 3.10. Reforço da Segurança de pessoas e bens

No sentido de melhorar as condições de trabalho dos seus colaboradores e aumentar a segurança dos seus clientes, está em curso um processo de renovação dos equipamentos de segurança da frota e das instalações da empresa. Este processo inclui projetos-piloto com abordagens inovadoras como é o exemplo do Sistema de proteção de incêndios nos compartimentos do motor de alguns autocarros, onde se prevê um investimento de 385 mil euros entre 2024 e 2027, assim como da Instalação de sistema de alerta de presença de obstáculos em ângulos mortos (peões, bicicletas, trotinetes, etc.), para mitigação do risco de colisão, antevendo-se um investimento de 400 mil euros, para este projeto, no período em análise, bem como o reforço das medidas de proteção dos colaboradores, com o intuito de reduzir o número e a gravidade das agressões de que são alvo.

Neste sentido, estando a empresa obrigada à melhoria contínua, neste âmbito, pelos requisitos da norma referida, a mesma manterá os trabalhos de desenvolvimento de medidas que permitam melhorar os indicadores relacionados com a segurança dos colaboradores, clientes e infraestruturas e bens materiais.



### 3.11. Integração CARRISBUS

No decorrer do ano de 2024 a CARRIS irá preparar a integração da atividade de manutenção e reparação de veículos pesados de passageiros, bem como de carros elétricos da CARRISBUS, sua participada, de forma integral, incluindo a integração do pessoal afeto à sua atividade. Além do referido, serão também transferidas as atividades de recondição geral de órgãos e veículos, da desempanagem e reboque dos autocarros e elétricos sob assistência, bem como das tarefas preventivas/curativas, nos equipamentos embarcados nos veículos.

A transferência da atividade traduzirá ganhos para as duas empresas, promovendo uma maior eficiência operacional, além do impacto financeiro positivo, e melhoria geral das condições de trabalho.

### 3.12. Reforço da Cultura CARRIS

A empresa tem como objetivo realizar diversas ações para fortalecer a identidade e cultura corporativa da CARRIS, bem como o sentimento de pertença dos seus colaboradores à empresa. A CARRIS está, portanto, dedicada a promover iniciativas nas áreas de responsabilidade corporativa e desenvolvimento organizacional. Para tal, irá manter a sua recente iniciativa de programa de voluntariado, relacionado com a disponibilização de hortas CARRIS e a sua parceria com o Café Joyeaux, no âmbito da responsabilidade social da empresa, tendo em vista a integração de pessoas com dificuldades intelectuais e de desenvolvimento. Para além da habitual realização de encontro de quadros, das ações de comemoração de datas especiais, como seja o aniversário da empresa, ou o Natal, a empresa desenvolverá outras ações tendo em vista fomentar a cultura da empresa e o sentimento de pertença.

### 3.13. Outros Projetos estruturantes para 2024

A empresa dará continuidade ao desenvolvimento de projetos em curso ou promoverá a implementação de novos projetos focados na melhoria contínua dos processos da empresa, dos quais se destacam os seguintes:

- Implementação de novas medidas e ferramentas com vista à melhoria das condições de trabalho no âmbito das políticas de Segurança e Saúde no Trabalho;
- Implementação de novas parcerias com vantagens para os trabalhadores da empresa, ao nível, entre outros, do apoio psicossocial, financeiro, legal, e da saúde;
- Criação de um plano de sucessão, no sentido de precaver as saídas naturais da empresa sem comprometer o seu futuro;
- Reforçar a notoriedade da marca CARRIS, marcando presença em eventos estratégicos e apostando em campanhas de marketing atrativas;
- Participação em projetos com outras entidades, com vista à criação de valor para a empresa.

## IV. Plano de Investimentos

### PLANO DE INVESTIMENTOS 2024

Projetos / subprojetos	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	2024
01 FROTA DE AUTOCARROS	13 175 000	165 000	150 000	3 855 000	17 345 000
02 FROTA DE ELÉTRICOS	8 122 598	172 445	115 000	140 000	8 550 043
03 COMERCIAL, MARKETING E AJUDA À EXPLORAÇÃO	432 858	1 272 263	482 238	514 858	2 702 216
04 SUBESTAÇÕES	2 000	4 000	452 000	52 000	510 000
05 LINHA	99 876	189 876	99 876	189 872	579 500
06 REDE AÉREA	35 247	40 251	221 751	221 751	519 000
07 REDE DE CABOS SUBTERRÂNEOS	24 999	24 999	24 999	25 003	100 000
08 EQUIPAMENTO OFICIAL	73 000	9 500	72 000	75 500	230 000
09 INFORMÁTICA	1 248 250	690 750	681 250	901 250	3 521 500
10 CONSTR. E REMOD. DE EDIF. E SUAS INFRAESTRUTURAS	1 223 011	1 918 011	2 453 511	2 190 514	7 785 047
11 INST. SOCIAIS, COND. TRAB., HIG. E SEGURANÇA, ETC.	110 018	73 502	343 002	92 503	619 025
12 FROTA DE APOIO*	71 500	3 000	303 848	0	378 348
	<b>24 618 357</b>	<b>4 563 597</b>	<b>5 399 475</b>	<b>8 258 251</b>	<b>42 839 679</b>

\*Veículos de pronto-socorro e reboque e veículos de apoio à operação

Tabela 2 - Plano de Investimentos 2024 – Projetos

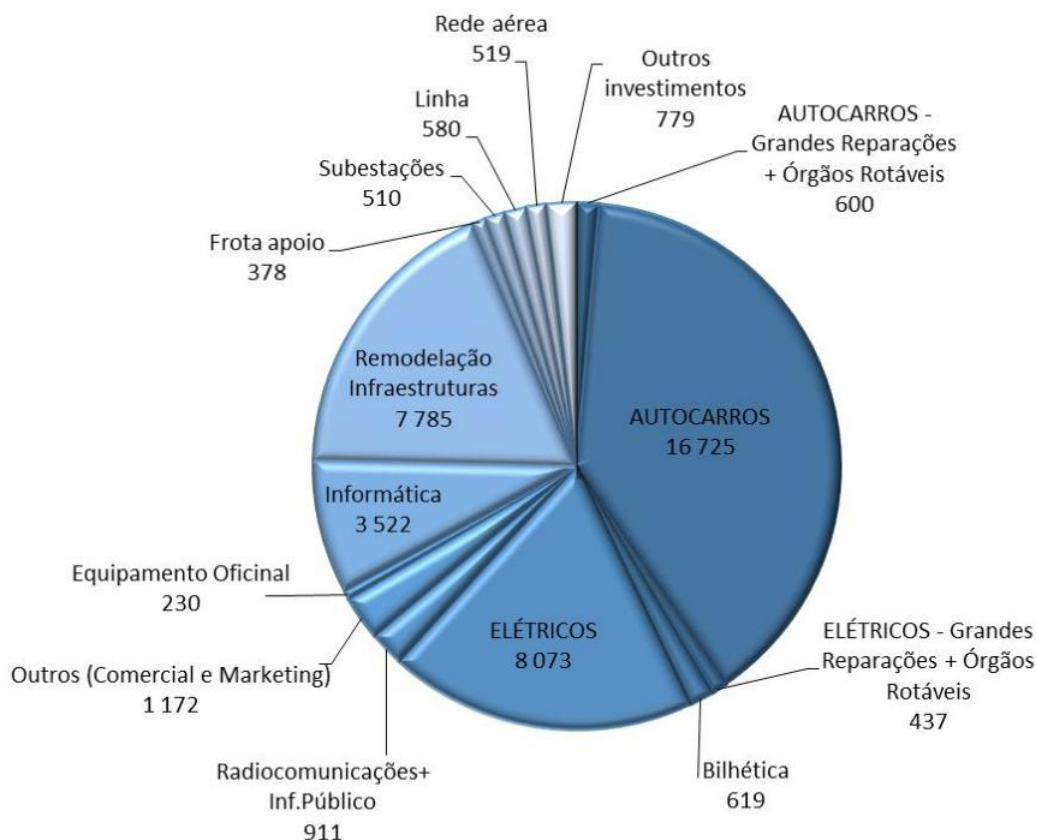


Gráfico 1 - Plano de Investimentos 2024 (Capitalização - 10³€) - Estrutura

O Plano de Investimentos da CARRIS para o ano 2024 apresenta o montante de 42,8 milhões de euros (formação bruta de capital fixo), tendo uma despesa associada no montante de 52,7 milhões de euros,

incluindo o IVA, destacando-se como principais investimentos a **aquisição de novos autocarros e elétricos, o desenvolvimento do novo PMO de Santo Amaro e as melhorias nas instalações oficinais e estações de serviço**, conforme desenvolvimento seguinte.

Em síntese, os projetos mais relevantes (ótica da capitalização) têm o seguinte enquadramento:

#### **01 – Frota de Autocarros – 17,3€**

- Aquisição de autocarros;
- Aquisição de órgãos rotáveis;
- Grandes reparações.

#### **02 – Frota de Elétricos – 8,6 M€**

- Aquisição de elétricos articulados;
- Beneficiações em material circulante;
- Outras intervenções.

#### **03 – Comercial, Marketing e ajuda à exploração – 2,7 M€**

- Renovação dos equipamentos de bilhética (validadores);
- Renovação de sistemas de videovigilância para a frota de serviço público;
- Estandarização de paragens e abrigos (inclui painéis de informação de paragens);
- Upgrade da rede de vendas.

#### **04 – Subestações – 0,5 M€**

- Subestação móvel;

#### **05 – Linha – 0,6 M€**

- Ligações de via-férrea – Algés;
- Correções de via-férrea- Cruz Quebrada;
- Renovação e correções de via-férrea;
- Renovação de agulhas e cruzamentos de via;
- Obras na Praça da Figueira.

#### **06 – Rede Aérea – 0,5 M€**

- Renovação e reconstrução de rede e comando de agulhas;
- Reconstrução da rede aérea – Algés e Raquete Cruz Quebrada;
- Obras na Praça da Figueira.

#### **07 – Rede Cabos Subterrâneos – 0,1 M€**

- Renovação rede cabos subterrâneos.

#### **08 – Equipamento Oficinal – 0,2 M€**

- Máquinas diversas de apoio à atividade oficinal.

#### **09 – Informática – 3,5 M€**

- Projeto «C-Streets» – Contagem de passageiros, paragens digitais e prioridade semafórica;
- Desenvolvimento de software;
- Novos meios de pagamento embarcado.

#### **10 – Construção e remodelação de Infraestruturas – 7,8M€**

- PMO Santo Amaro – elaboração de projetos;
- Reabilitação geral de edifícios das estações de serviço e instalações oficinais;
- Construção de novos postos de carregamento elétrico;

- Estudo do potencial solar e instalação de painéis fotovoltaicos.

### 11 – INST. SOCIAIS, COND. TRAB., HIG. E SEGURANÇA, ETC. – 0,6M€

- Renovação/melhoria de edifícios das estações de serviço e instalações oficinais;

### 12 – Frota de apoio – 0,4 M€

- Substituição e expansão de viaturas de apoio (veículos de pronto-socorro e reboque).

No que respeita ao Plano de Investimento plurianual, prevê-se um valor na ordem dos 258,9 milhões de euros para o quadriénio 2024-2027, distribuído pelos seguintes projetos:

## PLANO DE INVESTIMENTOS PLURIANUAL

Projetos / subprojetos	2024	2025	2026	2027	Total
01 FROTA DE AUTOCARROS	17 345 000	46 715 000	45 695 000	49 685 000	159 440 000
02 FROTA DE ELÉTRICOS	8 550 043	790 000	1 300 000	5 370 000	16 010 043
03 COMERCIAL, MARKETING E AJUDA À EXPLORAÇÃO	2 702 216	1 670 741	1 772 842	1 285 111	7 430 910
04 SUBESTAÇÕES	510 000	1 110 000	10 000	10 000	1 640 000
05 LINHA	579 500	660 500	861 925	440 000	2 541 925
06 REDE AÉREA	519 000	269 000	190 000	105 000	1 083 000
07 REDE DE CABOS SUBTERRÂNEOS	100 000	100 000	100 000	100 000	400 000
08 EQUIPAMENTO OFICINAL	230 000	150 000	45 000	110 000	535 000
09 INFORMÁTICA	3 521 500	910 000	290 000	400 000	5 121 500
10 CONSTR. E REMOD. DE EDIF. E SUAS INFRAESTRUTURAS	7 785 047	17 933 307	20 197 307	16 355 307	62 270 968
11 INST. SOCIAIS, COND. TRAB., HIG. E SEGURANÇA, ETC.	619 025	187 630	170 318	174 607	1 151 580
12 FROTA DE APOIO*	378 348	679 300	130 500	60 000	1 248 148
	<b>42 839 679</b>	<b>71 175 477</b>	<b>70 762 893</b>	<b>74 095 025</b>	<b>258 873 074</b>

\*Veículos de pronto-socorro e reboque e veículos de apoio à operação

Tabela 3 - Plano de Investimentos Plurianual 2024-2027

Relativamente ao plano de investimentos, importa referir que 63,5% do valor estimado para o quadriénio 2024-2027 destina-se à aquisição de novos veículos (autocarros e elétricos), na continuação do processo de renovação da frota necessário para atingir as metas ambientais a que a cidade de Lisboa se propõe:

	E 2023		2024		2025		2026		2027		TOTAL	
	QT	€	QT	€	QT	€	QT	€	QT	€	QT	€
<b>Autocarros</b>	<b>33</b>	<b>12 175 000</b>	<b>46</b>	<b>16 725 000</b>	<b>135</b>	<b>46 100 000</b>	<b>132</b>	<b>44 700 000</b>	<b>100</b>	<b>48 900 000</b>	<b>413</b>	<b>156 425 000</b>
Standard GNC			1	300 000	74	22 200 000	100	30 000 000			175	52 500 000
Standard Elétrico	10	4 000 000	20	8 000 000	40	16 800 000	20	8 400 000	60	25 200 000	140	58 400 000
Standard Hidrogénio							10	5 700 000	10	5 700 000	20	11 400 000
Minis Elétrico	6	1 800 000	18	5 800 000	20	6 800 000					38	12 600 000
Médios											0	0
Articulados	17	6 375 000	7	2 625 000					30	18 000 000	37	20 625 000
PMR Elétrico					1	300 000	2	600 000			3	900 000
<b>Elétricos</b>	<b>12</b>	<b>32 290 836</b>	<b>3</b>	<b>8 072 709</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>8 072 709</b>
Remodelados											0	0
Articulados	12	32 290 836	3	8 072 709							3	8 072 709
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>44 465 836</b>	<b>49</b>	<b>24 797 709</b>	<b>135</b>	<b>46 100 000</b>	<b>132</b>	<b>44 700 000</b>	<b>100</b>	<b>48 900 000</b>	<b>416</b>	<b>164 497 709</b>

Tabela 4 - Plano de Aquisição de Frota 2023-2027

## V. Plano de Atividades Anual

### 1. Atividade Operacional

#### 1.1. Indicadores de Atividade

O serviço prestado pela CARRIS é caracterizado pela disponibilização de 756 quilómetros (750 km do Modo Autocarro e 53 km do Modo Elétrico) na cidade de Lisboa, repartido por:

- 99 carreiras de autocarro, sendo 28 Carreiras de Bairro;
- 6 carreiras de elétrico;
- 3 ascensores;
- 1 elevador.

Adicionalmente, a CARRIS assegura um serviço diário de transporte de passageiros de mobilidade condicionada e serviços ocasionais de apoio a eventos.

### Oferta

A CARRIS desempenha um papel essencial na mobilidade urbana da cidade de Lisboa, sendo responsável pela deslocação diária de centenas de milhares de passageiros. Nesse contexto, a empresa pretende reforçar a oferta de forma a responder não apenas às necessidades dos passageiros regulares, mas também daqueles que utilizam o transporte público esporadicamente. Apresentando-se como um serviço público, a empresa tem também a preocupação de estar presente em mais áreas da cidade, ampliando sua cobertura geográfica, servindo-se das Carreiras de Bairro como uma das ferramentas para dar resposta a esta necessidade.

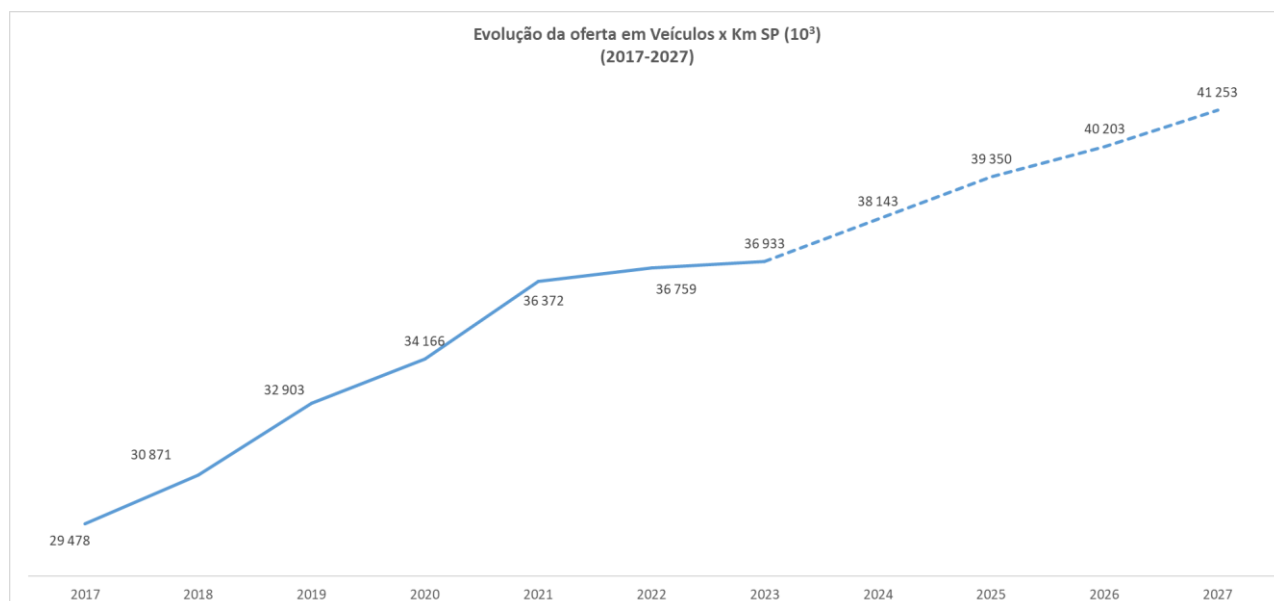


Gráfico 2 - Evolução da oferta em Veículos\*Km SP (10<sup>3</sup>)

A CARRIS segue uma estratégia de ampliação da oferta disponibilizada ao cliente, seja por meio da implementação de novos serviços, seja através de reajustes na oferta atual ao nível dos horários e percursos. Prevê-se, para 2024, um crescimento da oferta de 3,3%, em veículos\*km de serviço público, comparativamente ao estimado para o ano de 2023. Este incremento da oferta tem por base a entrada em operação dos novos veículos e tripulantes, cumprindo as orientações do Município, sendo reajustada de forma a responder da forma mais adequada às alterações da procura.

Ao longo do quadriénio em análise, o aumento da oferta será impulsionado com a entrada ao serviço dos novos veículos, o que permitirá tanto a extensão da oferta na rede existente, como o restabelecimento de algumas carreiras ou a criação de outras novas, conforme as necessidades identificadas na cidade.

OFERTA Modo AUTOCARRO	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2024					Proposta			Variação 2024/2023	
	2022	2023	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027	Valor	%
Veículos x km (Serviço Público)	34 931	35 082	9 084	9 044	8 795	9 344	36 268	37 227	37 870	38 819	1 186	3,4%
Veículos x hora (Serviço Público)	2 469	2 529	661	637	613	658	2 569	2 634	2 678	2 737	39	1,6%
Lugares x km	2 318 649	2 290 057	607 272	603 993	587 498	622 484	2 421 247	2 447 784	2 444 615	2 458 591	131 190	5,7%
Velocidade Média de Exploração*	14,15	13,87	13,75	14,19	14,35	14,21	14,12	14,13	14,14	14,18	0,25	1,8%

OFERTA Modo ELÉTRICO	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2024					Proposta			Variação 2024/2023	
	2022	2023	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027	Valor	%
Veículos x km (Serviço Público)	1 828	1 851	449	446	474	506	1 875	2 123	2 334	2 434	24	1,3%
Veículos x hora (Serviço Público)	228	234	57	56	57	61	231	250	267	277	-3	-1,3%
Lugares x km	126 843	135 558	42 236	42 030	45 241	51 349	180 856	221 694	255 222	267 248	45 298	33,4%
Velocidade Média de Exploração *	8,03	7,92	7,93	8,01	8,27	8,27	8,13	8,48	8,73	8,77	0,21	2,6%

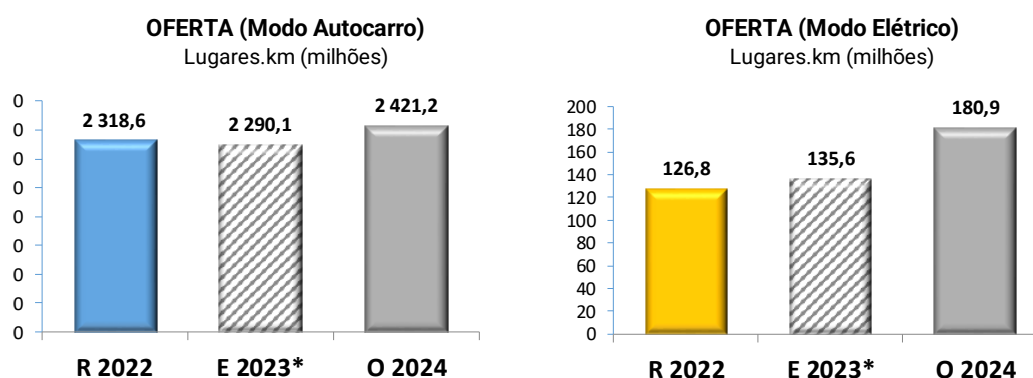
  

OFERTA TOTAL	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2024					Proposta			Variação 2024/2023	
	2022	2023	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027	Valor	%
Veículos x km (Serviço Público)	36 759	36 933	9 534	9 490	9 269	9 850	38 143	39 350	40 203	41 253	1 210	3,3%
Veículos x hora (Serviço Público)	2 697	2 763	717	693	670	719	2 799	2 884	2 946	3 015	36	1,3%
Lugares x km	2 445 493	2 425 615	649 508	646 024	632 739	673 833	2 602 103	2 669 478	2 699 837	2 725 840	176 489	7,3%
Velocidade Média de Exploração**	13,77	13,53	13,45	13,86	14,01	13,87	13,79	13,81	13,81	13,84	0,27	2,0%

\* (Veículos x km S.P. / Veículos x hora S.P.)

\*\* (Veículos x km S.P. / Veículos x hora S.P.) excluindo Ascensores e Elevador

Tabela 5 - Indicadores Globais de Oferta – Modo AUTOCARRO e Modo ELÉTRICO



\*Estimativa

Gráfico 3 – Indicadores de Oferta (Lugares x km) Autocarro / Elétrico

A expansão prevista no serviço público será gradual ao longo do período em consideração, estando dependente do recrutamento de tripulantes e da renovação da frota. O reforço da oferta de serviço inclui

não só as linhas de autocarros, integradas na Rede de Bairros, assim como a criação de novas linhas e o reforço ou ajustes de outras linhas de serviço público posteriormente identificadas, no quadro da melhoria da mobilidade da cidade, conforme tem sido prática comum nos últimos anos. Adicionalmente, a chegada dos novos elétricos articulados permitirá reajustar a rede de carreiras de elétricos.

Paralelamente à prestação de serviço público regular e de serviços ocasionais durante eventos na cidade, a CARRIS está a desenvolver em conjunto com a CML um projeto piloto de mobilidade escolar – o Amarelinho, sendo previsível a sua ampliação a um maior número de escolas, em função das necessidades que vierem a ser identificadas.

## Procura

Conforme é possível verificar pelo gráfico seguinte, regista-se um aumento significativo dos clientes da CARRIS desde a crise pandémica, prevendo-se um número superior aos valores pré-pandemia em 2023 e anos seguintes.

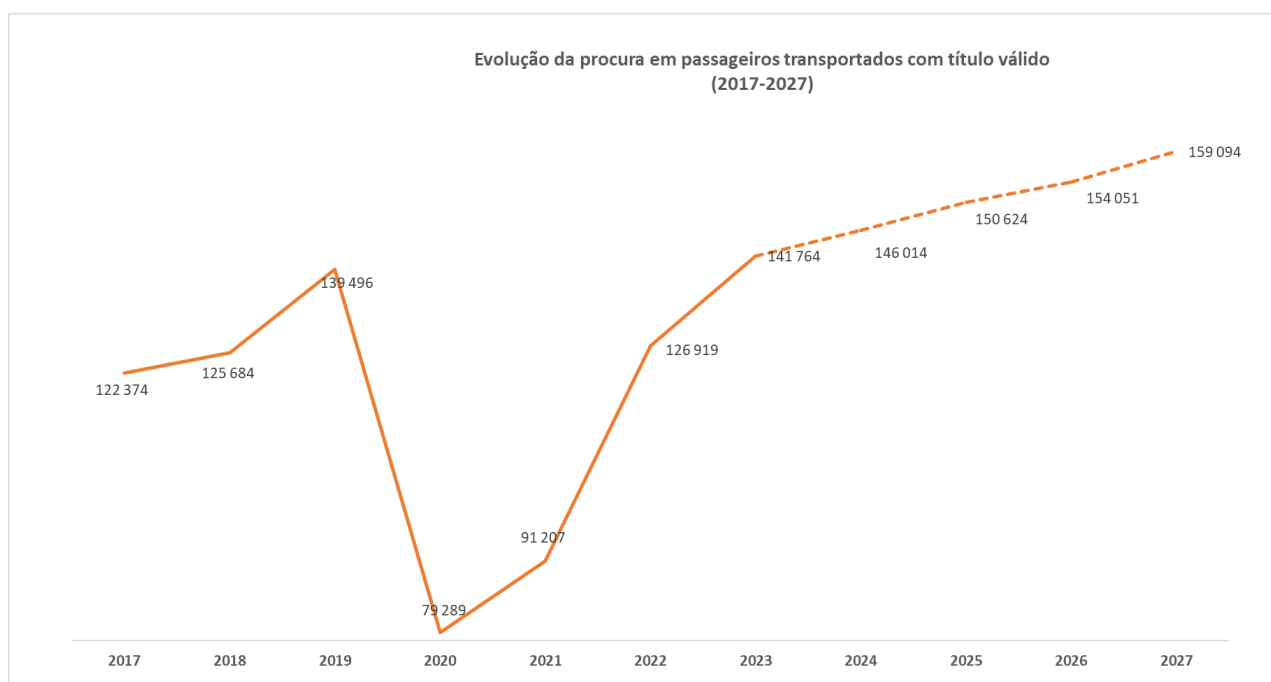


Gráfico 4 - Evolução da procura em passageiros transportados com título válido

Para o efeito, a CARRIS está fortemente empenhada na cativação de novos clientes para o transporte público, através da melhoria da experiência de viagem oferecida. Importa destacar a disponibilização de passes gratuitos para crianças, jovens e pessoas com mais de 65 anos residentes na cidade, em 2023, fator que irá certamente continuar a potenciar um aumento na utilização dos transportes públicos.

Assim sendo, prevê-se para 2024 um aumento da procura face ao estimado para 2023, na ordem dos 4,2 milhões de passageiros transportados com título de transporte válido (+3%). Com efeito, ao longo de 2024-2027, está programado o aumento do número de autocarros e elétricos em circulação, com o objetivo de densificar a rede e os serviços oferecidos, de modo a corresponder às necessidades e expectativas dos clientes. Pretende-se ainda, desmaterializar a bilhética e ampliar os meios de pagamento, tornando mais fácil e simples o acesso aos transportes e, desse modo, atrair novos clientes. Desta forma, prevê-se que a procura, atinja em 2027 um crescimento acima dos 31% face a 2016.

A CARRIS pretende também diminuir a incidência de fraude, reforçando os sistemas técnicos e humanos de fiscalização.

Valores em milhares

PROCURA	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2024					Proposta			Variação 2024/2023	
	2022	2023	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027	Valor	%
Passageiros com título pago	122 830	137 423	33 891	35 447	33 813	38 334	141 486	145 952	149 273	154 163	4 063	3,0%
. Autocarros	111 848	125 092	31 072	32 241	30 374	35 276	128 964	132 307	133 704	138 100	3 872	3,1%
. Elétricos	9 619	10 440	2 420	2 684	2 874	2 602	10 579	11 574	13 333	13 728	139	1,3%
. Ascensores	990	1 472	297	407	441	358	1 503	1 614	1 764	1 845	31	2,1%
. Elevador	373	420	102	116	124	98	440	457	473	490	21	4,9%
Passageiros gratuitos	4 088	4 341	1 142	1 139	1 014	1 233	4 528	4 672	4 778	4 931	187	4,3%
<b>Total de passageiros com título válido</b>	<b>126 919</b>	<b>141 764</b>	<b>35 033</b>	<b>36 587</b>	<b>34 826</b>	<b>39 567</b>	<b>146 014</b>	<b>150 624</b>	<b>154 051</b>	<b>159 094</b>	<b>4 249</b>	<b>3,00%</b>
Passageiros x km*	448 744	505 668	123 826	130 259	123 767	140 003	517 855	520 496	533 437	551 159	12 187	2,4%

\* Inclui passageiros em fraude

RECEITAS (valores com IVA)	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2024					Proposta			Variação 2024/2023	
	2022	2023	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027	Valor	%
Receitas de títulos de transporte	75 288	82 778	19 651	22 246	23 712	23 204	88 813	92 279	95 164	99 437	6 035	7,3%
PART	30 901	32 495	9 468	9 392	6 630	7 766	33 256	34 012	34 381	34 381	760	2,3%
Complicações dos passes	2 763	2 763	1 138	581	537	507	2 763	2 763	2 763	2 763	0	0,0%
Antigo Combatente	495	580	158	136	133	154	580	580	580	580	0	0,1%
Gratuidade Lisboa	1 248	3 638	967	992	991	994	3 943	3 954	3 954	3 954	306	8,4%
Compensações COSP Tarifária	2 157	2 747	627	775	696	692	2 790	2 836	2 875	2 895	43	1,6%
<b>Receitas totais (inclui as participações)</b>	<b>112 852</b>	<b>125 002</b>	<b>32 008</b>	<b>34 122</b>	<b>32 700</b>	<b>33 316</b>	<b>132 146</b>	<b>136 424</b>	<b>139 718</b>	<b>144 010</b>	<b>7 145</b>	<b>5,72%</b>
Receita média por passageiro	0,92 €	0,91 €	0,94 €	0,96 €	0,97 €	0,87 €	0,93 €	0,93 €	0,94 €	0,93 €	0,02 €	2,7%

Tabela 6 - Indicadores de Procura

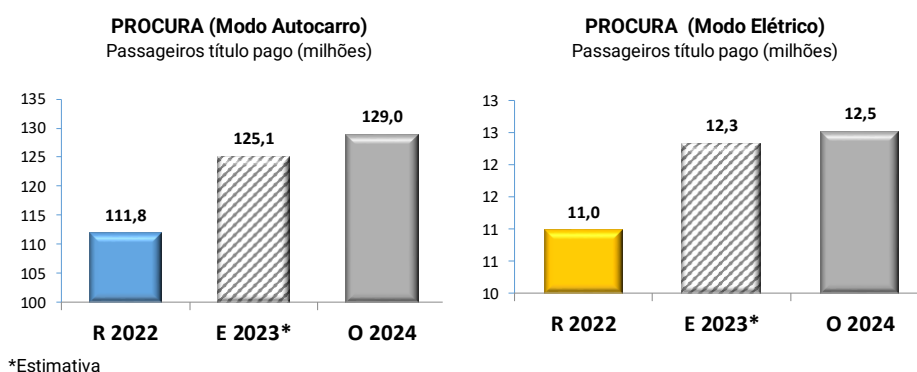


Gráfico 5 – Indicadores de Procura (Passageiros com título pago) Autocarro / Elétrico



## 2. Segurança, Qualidade e Ambiente

### 2.1 Segurança de Pessoas e Bens

No período de 2024 a 2027 serão prosseguidas as medidas necessárias com o objetivo de assegurar a segurança da circulação e da exploração do serviço, procurando gradualmente reduzir a sinistralidade verificada.

OCORRÊNCIAS Modo AUTOCARRO	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2024					Proposta			Variação 2024/2023	
	2022	2023	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	Total	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027	Valor	%
Acidentes/10 <sup>6</sup> Veic. x km	34,6	35,5	34,8	35,3	35,2	35,5	35,5	35,5	35,5	34,4	0,0	0,0%

OCORRÊNCIAS Modo ELÉTRICO	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2024					Proposta			Variação 2024/2023	
	2022	2023	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	Total	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027	Valor	%
Acidentes/10 <sup>6</sup> Veic. x km	68,4	75,5	74,4	74,5	70,0	72,0	72,0	70,0	68,0	65,5	-3,5	-4,6%

Tabela 7 - Indicadores de Segurança

Neste contexto, a empresa desenvolverá ações de natureza preventiva, focadas nos seguintes objetivos:

- Qualificação e melhoria do desempenho do pessoal afeto à exploração de autocarros e elétricos;
- Melhoria das condições de segurança física e psicológica dos clientes, tripulantes e agentes da fiscalização comercial;
- Equipar frota autocarros DIESEL, ainda com tempo de vida útil, com um sistema de proteção contra incêndios no compartimento do motor dos autocarros;
- Instalação de sistema de deteção e alerta ao condutor, de presença de obstáculos em ângulos mortos, reduzindo o risco de colisão, por falta de visualização do motorista;
- Melhoria das condições de circulação e de exploração do serviço.

O sistema de gestão de Segurança Rodoviária da CARRIS é certificado de acordo com a norma NP ISO 39001:2017, resultado assente em diversos procedimentos, medidas e ações que conduzem a uma melhoria dos níveis de accidentalidade e consequentemente da segurança de todos. A empresa encontra-se fortemente empenhada na manutenção desta certificação, tendo em consideração a relevância da segurança no âmbito do serviço público que presta.

Pretende-se prosseguir na execução e monitorização da Estratégia de Segurança Rodoviária da Carris Zero-30, com vista à redução da sinistralidade rodoviária e suas consequências económicas, sociais e financeiras. Por outro lado, serão reforçadas e implementadas medidas estratégicas e de prevenção da segurança, como por exemplo, a instalação de mais sistemas de videovigilância na frota da empresa.

Pretende-se, também, acompanhar e avaliar os resultados do projeto-piloto dos sistemas de deteção e extinção automática de incêndios nos motores de autocarros.

A empresa continuará a investir na qualificação dos seus Motoristas e Guarda-Freios, com o acompanhamento das equipas de Inspectores e Coordenadores, através de ações de formação no domínio da:

- Certificação CAM;
- Condução económica e defensiva;
- Segurança pessoal preventiva.

## 2.2 Eficiência Energética da Frota

### Modo Elétrico

No quadro seguinte apresentam-se os indicadores de desempenho energético da rede de tração de elétricos da CARRIS, bem como a previsão para 2024-2027.

EFICIÊNCIA ENERGÉTICA MODO ELÉTRICO	Real 2022	ESTIMADO 2023	PREVISÃO 2024					Proposta			Variação 2024/2023	
			1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027	Valor	%
Consumos (kWh)	4 017 835	4 586 173	1 154 760	1 157 329	1 220 981	1 321 177	4 854 247	5 583 171	6 215 742	6 447 205	268 074	5,8%
Custo de energia elétrica (€)	792 574	1 008 958	288 690	289 332	305 245	330 294	1 213 562	1 440 458	1 637 338	1 783 225	204 604	20,3%
Consumo de energia por veículo x km (kWh / vk)	2,239	2,450	2,477	2,471	2,448	2,483	2,470	2,510	2,541	2,527	0,02	0,8%

Tabela 8 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Elétrico

No período em análise é expectável que a oferta de serviço no modo elétrico aumente, refletindo a renovação da frota e a entrada em operação de veículos movidos a energia elétrica. De salientar que o preço da eletricidade tem vindo a sofrer, nos últimos tempos, aumentos, contribuindo deste modo para o crescimento dos gastos da empresa.

Paralelamente, e com a conclusão do fornecimento dos novos 15 elétricos, prevê-se que os serviços de reforço da linha 15E que se encontram atualmente a ser realizados através do modo autocarro, quase diariamente, face à imobilização por avaria de elétricos, passarão a poder realizar-se por elétricos.

Importa ainda ter presente que a eficiência do consumo energético é fortemente condicionada pelas condições de circulação a que os veículos estão sujeitos, o que determina a evolução esperada dos respetivos consumos. Como medidas internas para melhorar a eficiência energética, a empresa irá continuar a investir na formação e sensibilização dos Guarda-Freios para uma condução económica, e na adequação dos veículos às necessidades da procura (medidas internas). Adicionalmente, torna-se crucial adotar medidas externas que contribuam para a redução dos quilómetros perdidos por engarrafamento ou estacionamento indevido. Neste âmbito, a CARRIS procurará não só manter a atual articulação com a CML e Polícia Municipal, garantindo a continuidade das medidas de fiscalização no que respeita ao estacionamento e ocupação indevida das faixas de rodagem, mas também irá desenvolver novas medidas e projetos que possibilitem a melhoria das condições de circulação, contribuindo assim também para o aumento da eficiência energética.

### Modo Autocarro

Na tabela seguinte evidencia-se a evolução esperada no consumo de energia elétrica do modo autocarro.

EFICIÊNCIA ENERGÉTICA MODO AUTOCARRO	Real 2022	ESTIMADO 2023	PREVISÃO 2024					Proposta			Variação 2024/2023	
			1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027	Valor	%
Consumos (kWh)	512 739	685 362	472 100	494 377	527 280	573 331	2 067 088	4 340 442	7 059 914	11 099 077	1 381 726	201,6%
Custo de energia elétrica (€)	132 851	150 780	118 025	123 594	131 820	143 333	516 772	1 119 834	1 859 708	3 069 881	365 992	242,7%
Consumo de energia por veículo x km (kWh / vk)	1,210	1,180	1,118	1,116	1,106	1,112	1,113	1,107	1,122	1,170	0	-5,7%

Tabela 9 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Autocarro Elétrico

Como é possível constatar, regista-se um aumento dos consumos e respetivos custos associados que decorre do forte investimento da CARRIS na aquisição de novos autocarros movidos a eletricidade.

Na tabela seguinte apresenta-se a evolução esperadas dos consumos e respetivos gastos com combustíveis – gasóleo e gás – da frota de autocarros, salientando-se a redução de consumo de gasóleo e o aumento de consumo de gás por via da substituição de parte da frota a diesel por veículos a gás, menos poluentes.

EFICIÊNCIA - GASÓLEO MODO AUTOCARRO	Real	ESTIMADO	PREVISÃO 2024					Proposta			Variação 2024/2023	
	2022	2023	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027	Valor	%
Consumos (l)	11 947 462	11 912 670	2 833 394	2 846 428	2 765 617	2 939 796	11 385 235	8 773 100	6 207 065	2 901 504	-527 435	-4,4%
Custo de gasóleo (€)	15 032 728	14 988 521	3 513 972	3 530 136	3 429 914	3 645 932	14 119 955	10 705 738	7 501 946	3 489 858	-868 567	-5,8%
Consumo de gasóleo por veículo x km (l / vk)	0,539	0,550	0,543	0,543	0,543	0,543	0,543	0,541	0,532	0,474	0	-1,2%

EFICIÊNCIA - GÁS MODO AUTOCARRO	Real	ESTIMADO	PREVISÃO 2024					Proposta			Variação 2024/2023	
	2022	2023	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027	Valor	%
Consumos (Nm <sup>3</sup> )	8 949 119	9 772 051	2 500 832	2 447 465	2 362 515	2 494 594	9 805 406	12 431 582	14 330 823	16 314 598	33 356	0,3%
Custo de gás (€)	4 793 237	5 921 710	1 771 677	1 733 870	1 673 689	1 767 258	6 946 493	7 662 815	8 833 505	10 056 302	1 024 783	17,3%
Consumo de gás por veículo x km (Nm <sup>3</sup> / vk)	0,708	0,710	0,720	0,720	0,720	0,720	0,720	0,720	0,720	0,720	0	1,4%

Tabela 10 - Indicadores de Consumos de Combustíveis – Modo Autocarro

A CARRIS continuará a apostar na descarbonização da sua frota sendo visível, no gráfico seguinte, a evolução passada e esperada:

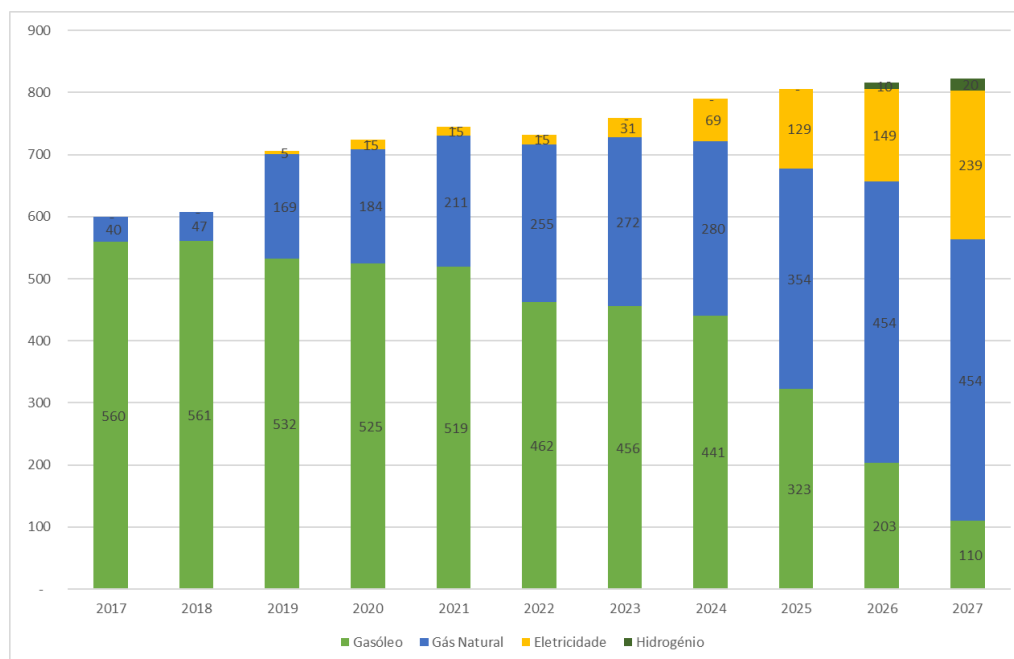


Gráfico 6 – Evolução da frota de autocarros por fonte de energia

Como é possível constatar cerca de 90% da frota no final de 2027 será movida a energias mais limpas (gás, eletricidade e hidrogénio).

As tabelas seguintes caracterizam a frota de Autocarros e Elétricos e o cenário previsto para o quadriénio 2024-2027, no âmbito da aquisição de novos autocarros e elétricos:

FROTA Modo AUTOCARRO	REAL	ESTIMADO	PAO	PROPOSTA		
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Nº de Autocarros*	737	764	795	811	821	828
Idade média (anos)	10,3	10,3	8,8	7,7	6,4	5,6
Consumo específico:						
Gasóleo (L / 100 km)	53,9	55,0	54,3	54,1	53,2	47,4
Gás (Nm³ / 100 km)	70,8	71,0	72,0	72,0	72,0	72,0
Eletricidade (kWh / 100 km)	121,0	118,0	111,8	111,6	110,6	111,2

\* Inclui viaturas de transporte de Passageiros com Mobilidade Reduzida

Tabela 11 - Frota de Autocarros

FROTA Modo ELÉTRICO	REAL	ESTIMADO	PAO	PROPOSTA		
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Nº de Veículos	56	68	71	71	71	71
Idade média (anos)	27,1	22,6	22,5	22,8	21,2	22,2
Consumo específico:						
Eletricidade (kWh / 100 km)	223,9	245,0	247,0	251,0	254,1	252,7

\* Inclui recuperação de 2 elétricos em 2022 da série 700 para efetuar serviço público nos anos indicados

Tabela 12 - Frota de Elétricos

Paralelamente ao projeto de renovação da frota, será essencial a aquisição de órgãos rotáveis para integrar nas atividades de manutenção preventiva e corretiva. Estas beneficiações são também imperativas para enfrentar os riscos de degradação acentuada da mesma, bem como a diminuição da fiabilidade das carroçarias, órgãos e componentes. Estas ações garantirão a manutenção dos níveis previstos de qualidade e segurança do serviço público.

## 2.3 Impacto Ambiental, Económico e Social

A CARRIS tem prevista a entrada ao serviço, entre 2024 e 2027, de 416 novos veículos, autocarros e elétricos, recorrendo a diferentes tipos de energias limpas. Este investimento tem o intuito de alcançar efeitos positivos relativamente a impactos ambientais, económicos e sociais, nomeadamente:

- Melhorar a qualidade de serviço e apresentar maior acessibilidade para pessoas com mobilidade condicionada;
- Reduzir as emissões globais de poluentes da sua frota de veículos de serviço público, designadamente Óxidos de Azoto (NOx), Hidrocarbonetos não queimados (HC), Monóxido de carbono (CO) e partículas;
- Reduzir as emissões de gases com efeito de estufa, designadamente CO<sub>2</sub>;
- Contribuir para a incorporação de energias renováveis;
- Permitir uma poupança de energia ocasionada por uma redução dos consumos e do custo específico do GNC e da eletricidade face ao gasóleo;

- Cumprir os níveis de ruído, no exterior e interior dos veículos, de acordo com os normativos nacionais e comunitários;
- Melhorar a eficiência ambiental no quadro da certificação ambiental (NP EN ISO 14001);
- Reforçar a eficiência do sistema de gestão integrado, através da melhoria dos processos, adequando-os à estrutura organizacional da empresa e respetiva estratégia.

A CARRIS tem também como objetivo tornar os seus edifícios mais sustentáveis prevendo, para o efeito, avaliar a instalação de painéis fotovoltaicos, a partir de 2024, com a consequente geração de energia elétrica 100% renovável.

No que diz a medidas com impacto social destaca-se a atribuição de passes de transporte gratuitos para jovens e idosos com mais de 65 anos que vivem no concelho.

Paralelamente, e também no âmbito social da sua atividade, a CARRIS tem procurado, em colaboração com o seu Acionista e com as entidades mais próximas dos cidadãos, nomeadamente as Juntas de Freguesia, potenciar a sua atividade ao serviço da comunidade, através da criação de Carreiras de Bairro, estando já em operação 28 carreiras. A CARRIS está também empenhada na melhoria da mobilidade escolar com a manutenção e potencial alargamento da rede “Amarelo”.

### 3. Gestão de Recursos

#### 3.1. Recursos Humanos

Em resposta ao quadro atrás descrito, é crucial continuar a consolidar as estruturas corporativas e operacionais da CARRIS, aspeto fundamental para os desafios futuros. A admissão de tripulantes, pessoal técnico e oficiais para as áreas corporativas e operacionais desempenha um papel central na capacidade organizativa e, consequentemente, na qualidade do serviço. Está prevista a admissão de novos funcionários em 2024, com o objetivo de alcançar um resultado positivo de 85 trabalhadores, dos quais 77 serão tripulantes (motoristas de serviço público e guarda-freios), enquanto os restantes serão colaboradores para as áreas corporativas e técnicas.

Em paralelo, encontra-se previsto no atual documento a integração da atividade da CARRISBUS na CARRIS, com efeitos a 01/01/2025, prevendo-se, portanto, a integração dos trabalhadores da participada de forma integral. Este efeito poderá ser analisado com mais pormenor no quadro seguinte.

INDICADORES RH	REAL	Estimado	PAO				PROPOSTA					
	2022	2023	1º Trim	2º Trim	3º Trim	4º Trim	2024	2025	Impacto Integração CARRISBUS	2025	2026	2027
Efetivo global no final do período	2 591	2 607	2 648	2 683	2 695	2 692	2 692	2 775	167	2 942	3 006	3 033
Nº Tripulantes	1 890	1 931	1 959	1 995	2 011	2 038	2 038	2 113	-	-	2 182	2 182
Saídas	152	122	14	9	10	3	36	36	0	36	27	7
Entradas	116	138	55	44	22	0	121	119	27	146	91	34
Taxa Trab suplementar	5,1%	4,0%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	-	3,5%	3,5%	3,5%
Taxa Absentismo	11,2%	10,0%	9,5%	9,5%	9,5%	9,5%	9,5%	10%	-	10%	10%	10%

Tabela 13 – Indicadores de Recursos Humanos

A gestão do capital humano é encarada como um fator crítico para o sucesso, daí decorrendo a necessidade de desenvolver práticas de excelência e estratégias de aumento da eficácia e produtividade do serviço prestado. Para o efeito, a empresa prevê implementar planos de incentivos e reconhecimento da meritocracia, que permitam melhorar os níveis de motivação para desempenhos superiores dos seus trabalhadores, assim como investir no acréscimo de competências e na atualização de conhecimentos através de ações de formação e de gestão do conhecimento, em diversas matérias. Em concreto, e com o propósito de atingir a excelência, será analisada a possibilidade de implementação de um incentivo que premeie num todo os fatores assiduidade, conduta disciplinar, prestação de contas e ausência de sinistralidade.

Sendo a qualificação dos seus trabalhadores, essencial para a atividade da empresa, a CARRIS irá continuar a apostar na formação estando previsto para 2024 um investimento de 0,7 milhões de euros para este efeito, correspondendo a 43.072 horas de formação.

### **Política Salarial**

A política salarial da empresa está materializada nos termos dos seus Acordos de Empresa (AE-1 e AE-2) celebrados com as organizações representativas dos trabalhadores (ORT), bem como no quadro normativo aplicável às empresas do Setor Empresarial Local. O orçamento de gastos de pessoal da CARRIS foi elaborado no respeito pelo disposto nestes instrumentos legais e convencionais, sendo previsível a revisão dos Acordos celebrados, no decorrer do ano 2024.

Tendo em vista ajustar a remuneração base dos tripulantes à praticada no mercado, serão integrados na mesma o subsídio por falhas, o subsídio de horários irregulares e parte do subsídio de atividades complementares.

### **Diálogo Social**

A CARRIS é uma empresa que se orienta por políticas sociais ativas e por uma gestão de proximidade, promovendo o diálogo e a relação com os seus trabalhadores. Para este efeito, a empresa mantém um diálogo ativo com todas as ORT com vista à manutenção de um bom clima social entre trabalhadores e a gestão, de que é bom exemplo o processo de negociação dos Acordos de Empresa. Salienta-se o respeito e o profissionalismo que tem caracterizado a relação entre as partes. A relação institucional entre as ORT e a Gestão da Empresa é essencial para garantir a eficiente e equilibrada operação da CARRIS, bem como a sua sustentabilidade.

## **3.2. Recursos Materiais**

No período de 2024-2027 está previsto um investimento na frota da CARRIS, englobando autocarros e elétricos, de 175,5 milhões de euros, dos quais 164,5 milhões de euros serão destinados à compra de novos veículos.

Este forte investimento resulta não apenas da necessidade de descarbonização da frota, mas também do reduzido investimento realizado em anos anteriores, nomeadamente entre 2010 e 2016, decorrente das

restrições financeiras, mas também posteriormente no período de pandemia. Torna-se, desta forma, premente a concretização deste investimento na renovação da frota de forma a ser possível assegurar a oferta e prestar um serviço de qualidade aos nossos Clientes.

Os planos de manutenção da CARRIS estipulam que a vida útil de um autocarro não deve exceder os 15 anos, garantindo a eficiência dos veículos utilizados na prestação de serviço público. Uma frota que ultrapasse a sua vida útil contribui significativamente para o aumento das avarias e a consequente imobilização dos veículos, o que tem impacto direto no aumento dos custos operacionais e na diminuição da capacidade da CARRIS de cumprir os horários programados.

O Plano de renovação da frota foca-se na aquisição de veículos mais modernos e menos poluentes, com o objetivo de reduzir o consumo de combustível, as emissões poluentes e as necessidades de manutenção, contribuindo assim para alcançar as metas definidas no quadro das normas europeias, em termos ambientais.

Face ao exposto, a necessidade da renovação da frota de autocarros da CARRIS assume uma natureza estratégica, urgente e imprescindível. Até 2027, a CARRIS irá assim reforçar a sua frota com 175 autocarros standard a GNC, 140 autocarros standard com propulsão elétrica, 37 autocarros articulados (sendo 7 a GNC e 30 movidos a energia elétrica), 38 autocarros Mini elétricos, 3 autocarros PMR elétricos, e 20 standard movidos a hidrogénio.

A conversão gradual da frota da CARRIS para tecnologias mais limpas, nomeadamente o gás natural e a eletricidade, permitirão reduzir substancialmente o seu impacto na qualidade do ar na cidade de Lisboa (forte redução das emissões poluentes com impacto na saúde pública, com destaque para as partículas e NOx).

Por outro lado, é importante revitalizar o sistema elétrico, tanto devido à sua importância icónica na cidade de Lisboa, como pela sua natureza não poluente. Está previsto o alargamento de algumas linhas e a implementação de outras em novos pontos da cidade, conforme já anteriormente descrito, para o qual será determinante a conclusão da aquisição dos 15 novos elétricos articulados em curso, cujos primeiros exemplares já podem ser vistos em circulação.

Importa, no entanto, realçar, que a CARRIS tem vindo a promover todas as candidaturas possíveis a fundos europeus, no sentido de minimizar o impacto financeiro dos avultados investimentos realizados na renovação da sua frota, tendo atualmente duas candidaturas a decorrer.

## 4. Gestão Económica e Financeira

### 4.1. Projeções Económicas e Financeiras

As projeções económico-financeiras para 2024 apontam para um resultado positivo de cerca de 1,2 milhões de euros, sendo este um reflexo das opções estratégicas tomadas pela gestão de topo, nomeadamente no sentido de assegurar o aumento da oferta, o reforço de pessoal e o investimento proposto, que permitirão renovar a imagem da CARRIS junto dos seus clientes, através da melhoria das condições e do serviço.

Os Resultados previstos para 2024 contemplam um acréscimo em Rendimentos na ordem dos 14,9 milhões de euros (+9%). Foram mantidos os efeitos no orçamento da empresa das compensações a que a CARRIS tem direito, quer pela disponibilização de tarifários reduzidos (no âmbito do PART, do 4-18, sub23, social+, e GratuitidadeLX), quer pelas compensações devidas pelas Obrigações de Serviço Público estipuladas no Contrato de Concessão.

Por outro lado, assinala-se um aumento dos Gastos relativamente ao estimado para 2023, na ordem de 16,3 milhões de euros, que representa um acréscimo de +10%. Para o efeito contribuiu o aumento da oferta prevista, refletindo um aumento dos gastos que variam diretamente com os km produzidos, mas também o efeito da inflação, que tem impacto generalizado nos preços praticados ao nível das matérias-primas, com especial enfoque no petróleo e gás natural, mas também nos serviços. Contribui também para este aumento a valorização que tem ocorrido da mão de obra, com reflexo direto nos gastos com pessoal.



## SÍNTESE DE RESULTADOS

### SÍNTESE

	Un: euros			2024 Vs 2023	
	Real 31/12/2022 (Re-expresso)	ESTIMADO 31/12/2023	PREVISÃO 31/12/2024		
<b>GASTOS</b>					
61 CUSTO MATÉRIAS CONSUMIDAS	18 729 928	19 250 400	20 488 512	11%	1 238 112 6%
62 FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS	36 183 311	43 605 621	50 497 642	27%	6 892 021 16%
63 GASTOS COM O PESSOAL	80 297 041	87 558 174	91 869 513	49%	4 311 340 5%
64 GASTOS DE DEPRECIAÇÃO E DE AMORTIZAÇÃO	16 691 574	19 990 219	24 574 561	13%	4 584 342 23%
65 PERDAS POR IMPARIDADE	30 304	-	-	0%	-
66 PERDAS POR REDUÇÕES DE JUSTO VALOR	-	-	-	0%	-
67 PROVISÕES DO PERÍODO	3 954 731	526 490	-	0%	(526 490) -100%
68 OUTROS GASTOS E PERDAS	995 330	484 152	303 852	0%	(180 300) -37%
69 GASTOS E PERDAS DE FINANCIAMENTO	27 762	15 043	-	0%	(15 043) -100%
<b>TOTAL Gastos</b>	<b>156 909 983</b>	<b>171 430 099</b>	<b>187 734 080</b>	<b>100%</b>	<b>16 303 981 10%</b>
<b>RENDIMENTOS</b>					
71 VENDAS	139 363	106 578	193 958	0%	87 380 82%
72 PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	108 501 613	120 350 856	128 147 312	68%	7 796 456 6%
<i>Compensações Tarifárias*</i>	35 437 123	39 833 611	40 880 319	22%	-
73 VARIAÇÕES NOS INVENTÁRIOS DE PRODUÇÃO	-	-	-	0%	-
74 TRABALHOS PARA A PRÓPRIA ENTIDADE	187 514	774 200	2 004 300	1%	1 230 100 159%
75 SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	45 288 823	44 942 322	51 107 801	27%	6 165 479 14%
<i>Compensações de Obrigações de Serviço Público (não tarifárias)</i>	38 433 009	43 697 683	50 848 842	27%	7 151 159 16%
<i>Compensações Operacionais*</i>	6 855 814	1 244 639	258 960	0%	(985 679) -79%
76 REVERSÕES	323 597	1 950 835	-	0%	(1 950 835) -100%
77 GANHOS POR AUMENTOS DE JUSTO VALOR	-	-	-	0%	-
78 OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS	5 009 412	5 688 727	7 674 114	4%	1 985 387 35%
79 JUROS E RENDIMENTOS SIMILARES	-	432 101	-	0%	(432 101) -100%
<b>TOTAL Rendimentos</b>	<b>159 450 322</b>	<b>174 245 619</b>	<b>189 127 485</b>	<b>100%</b>	<b>14 881 866 9%</b>
IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO	(526 566)	139 950	181 457	0%	41 507 30%
<b>RESULTADO LÍQUIDO</b>	<b>3 066 906</b>	<b>2 675 569</b>	<b>1 211 947</b>		<b>(1 463 622)</b>

Tabela 14 - Síntese de Gastos e Rendimentos

	Un: euros				
	Real 2022	Estimado 2023	Previsão 2024	Δ P 2024/ E 2023	
<b>EBITDA</b>	19 259 676	22 388 680	25 967 965	3 579 285	16,0%
<b>Resultado Operacional</b>	2 568 102	2 398 461	1 393 405	(1 005 057)	-41,9%
<b>Resultado Líquido</b>	3 066 906	2 675 569	1 211 947	(1 463 622)	-54,7%

Tabela 15 - Síntese de Resultados (DRN)

A CARRIS tem como pilar estratégico posicionar-se como o agente da mobilidade inteligente do futuro na cidade de Lisboa. Neste sentido, afigura-se necessário reforçar a sua oferta e os serviços disponibilizados, o que tem impacto direto nos gastos suportados pela empresa, quer ao nível dos fornecimentos e serviços externos, quer nos gastos com pessoal. Esta situação decorre do aumento do efetivo, da frota e de outros recursos da empresa, ajustando-o às exigências do cumprimento do serviço público e do incremento da oferta, a que se junta o efeito da inflação.

Para o Resultado Líquido previsto para 2024 foram consideradas a receita tarifária, as compensações associadas ao PART, bem como as Compensações por Obrigações de Serviço Público (COSP) associadas à disponibilização do serviço público nos termos definidos pela Autoridade de Transportes, que estipula as tarifas a praticar, a rede e critérios de qualidade, entre os quais, a taxa de cumprimento do serviço público.

#### IPG's 2024

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2022	E 2023	O 2024	O24/E23	%
Rendimentos Operacionais*	155 585	167 805	183 053	15 248	9,1%
Gastos Operacionais**	136 206	150 898	163 160	12 261	8,1%

\* Excluindo não CASH (Ganhos Justo Valor / Reversões / Subsídios Investimento)

\*\* Excluindo não CASH (Amortizações, Ajustamentos, Provisões, Perdas Justo Valor)

Tabela 16 - Resultados Operacionais- Previsão 2024

De seguida, analisam-se as principais rubricas de gastos e rendimentos, pormenorizadamente.

#### Rendimentos Operacionais da atividade de transporte

A estrutura de **Rendimentos diretos da atividade de transporte da CARRIS** contempla os rendimentos decorrentes da **Receita Tarifária** (proveniente da venda de bilhetes simples, pré-comprados e das várias modalidades de passes em utilização no sistema intermodal de transportes da AML, designadamente navegante metropolitano e navegante municipal), e rendimentos associados a atividades complementares (**Receita não Tarifária** – essencialmente decorrentes do serviço de aluguer, espaços para publicidade e venda de cartões de transporte).

Estão ainda incluídos nos Rendimentos Operacionais as **Compensações Tarifárias** recebidas pela CARRIS referentes aos títulos de transporte subsidiados (Passes 4\_18, sub\_23, social + e Passe antigo combatente), ao **PART** (Programa de Apoio à Redução Tarifária) e gratuidade dos títulos de transporte para os jovens estudantes e os maiores de 65 anos, residentes no concelho, medida que teve início no último quadrimestre de 2022. Adicionalmente, estão também incluídos os rendimentos respeitantes às **Compensações de Obrigações de Serviço Público**, provenientes do seu acionista, pelo serviço público que a Empresa realiza.

#### IPG's 2024

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2022	E 2023	O 2024	O24/E23	%
Rendimentos Operacionais da Atividade de Transporte*	155 585	165 831	179 444	13 613	8%
VENDAS E PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	108 641	120 457	128 341	7 884	7%
Compensações Tarifárias**	35 437	39 834	40 880	1 047	3%
SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	45 289	43 698	50 849	7 151	16%
Compensações de Obrigações de Serviço Público (não tarifária)	38 433	43 698	50 849	7 151	16%
OUTROS RENDIMENTOS	1 655	3 650	3 863	213	6%

\* Excluindo não CASH (Reversões / subsídios Investimento)

\*\*Inclui PART fixo e os subsídios 4-18, sub23, social+, PAC, Gratuidade Lisboa (Jovens e 3º Idade) e COSP Tarifária

Tabela 17 - Rendimentos Operacionais - Previsão 2024

Os **Rendimentos Operacionais da atividade de transporte** previstos para 2024 ascendem a 183 milhões de euros, representando um aumento de 9% (+15,2 M€) face a dados estimados para 2023, decorrente essencialmente do aumento das receitas tarifárias associadas ao aumento da procura prevista, tendo em vista o crescimento esperado, ultrapassando os resultados apurados em 2019. Por outro lado, está já comprovado que as medidas adotadas no âmbito da gratuidade, permitem um acréscimo da utilização do transporte público, culminando com o respetivo aumento da receita tarifária. Os rendimentos de Vendas e Prestação de Serviços, detalhados na tabela seguinte, ascendem a 128,3 milhões de euros, sendo a sua maioria proveniente das previsões de venda de passes (33%), compensações relacionadas com o PART (24%) e pré-comprados (20%). Relativamente ao serviço de alugueres e cedência de espaço para publicidade, estimam-se rendimentos de 0,7 milhões de euros e 0,7 milhões de euros, respetivamente.

IPG's 2024		R 2022	E 2023	O 2024
Unidade: milhares de euros				
Vendas e Prestação de Serviços		104 239	120 400	128 341
Receita Tarifária	Bilhetes	12 386	13 464	16 112
	Passes	40 105	42 006	42 008
	Pré-comprados	18 536	22 622	25 665
	PART	29 151	30 656	31 373
	Compensações Tarifárias (4_18, sub23 e social +)	0	2 607	3 154
	COSP Tarifária	0	2 592	2 632
	Compensação Gratuidade	1 177	547	0
	Compensação PAC	467	3 432	3 720
	<b>Sub-total</b>	101 822	117 926	124 666
Receita não Tarifária	Vendas	139	107	194
	Alugueres	355	392	656
	Aluguer de espaço publicidade	733	559	690
	Outros serviços secundários	240	527	1 128
	Cartões Sociais	950	889	1 008
		<b>Sub-total</b>	2 417	2 474

Tabela 18 - Rendimentos de Vendas e Prestação de Serviços - Detalhe

## Gastos Operacionais da atividade de transporte

Na estrutura de **Gastos Operacionais da CARRIS**, destacam-se os custos diretos com a prestação do serviço público, salientando-se os **Gastos com Pessoal (em 2024, 91,9 milhões de euros, 56% do total)**, os gastos com combustíveis, onde são preponderantes o **Gasóleo e o Gás Natural consumidos na exploração (em 2024, 21,2 milhões de euros, 11% do total)** e os gastos com a **Manutenção e Reparação de Autocarros e Elétricos (em 2024, 18,9 milhões de euros, 12% do total)**. Estas rubricas totalizam no seu conjunto cerca de 129,3 milhões de euros, representando cerca de 79% dos Gastos Operacionais da CARRIS.

### IPG's 2024

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2022	E 2023	O 2024	O24/E23	%
Gastos Operacionais da atividade de transporte *	136 206	150 898	163 160	12 261	8,1%
Custo Matérias Consumidas	18 730	19 250	20 489	1 238	6,4%
F. Serviços Externos	36 183	43 606	50 498	6 892	15,8%
Pessoal	80 297	87 558	91 870	4 311	4,9%
Outros	995	484	304	(180)	-37,2%

\* Excluindo não CASH (Amortizações, Ajustamentos, Provisões e Justo valor)

Tabela 19 – Operacionais da atividade de transporte- Previsão 2024

A previsão de **Gastos Operacionais da atividade de transporte** para 2024, no montante de 163,1 milhões de euros, representa um aumento de 8,1% (+12,261 milhões de euros) face a 2023 (dados estimados). Este aumento é justificado quer pelo aumento da oferta prevista, refletindo um aumento dos gastos que variam diretamente com os km produzidos, mas também pelo aumento geral dos preços, e do custo da mão-de-obra, com reflexo nos gastos com fontes energéticas, materiais, fornecimentos de bens e serviços e pessoal. Não obstante a CARRIS considera essencial, manter uma estratégia de aumento da oferta e de melhoria do serviço prestado.

No **Custo das Matérias Consumidas** destaca-se o gasto com gasóleo, que representa cerca de 70% desta rubrica.

#### IPG's 2024

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2022	E 2023	O 2024	O24/E23	%
<b>Custo Matérias Consumidas</b>	<b>18 730</b>	<b>19 250</b>	<b>20 489</b>	<b>1 238</b>	<b>6,4%</b>
Gasóleo	15 105	15 701	14 239	(1 462)	-9,3%
Gás Natural	2 772	2 300	4 215	1 916	83,3%
Materiais Diversos	535	734	1 401	668	91,0%
Outros	317	516	633	117	22,6%

Tabela 20 - Custo Matérias Consumidas

O esforço de renovação da frota da CARRIS, com a opção por veículos menos poluentes, vem permitir uma redução do gasto com gasóleo em 2024. Na tabela seguinte é evidenciada a evolução esperada dos consumos e preços de gasóleo e gás natural:

#### IPG's 2024

Rubrica	R 2022	E 2023	O 2024	O24/E23	%
<b>GASÓLEO - Custo total</b>	<b>15 105</b>	<b>15 701</b>	<b>14 239</b>	<b>(1 462)</b>	<b>-9,3%</b>
Consumo (milhares de litros)	11 947	11 913	11 385	(527)	-4,4%
Preço médio / litro	1,26 €	1,32 €	1,25 €	-0,07 €	-5,1%

#### IPG's 2024

Rubrica	R 2022	E 2023	O 2024	O24/E23	%
<b>GÁS NATURAL - Custo total (10<sup>3</sup> €)</b>	<b>4 793</b>	<b>5 922</b>	<b>6 946</b>	<b>1 025</b>	<b>17,3%</b>
Consumo (milhares de Nm <sup>3</sup> )	8 949	9 772	9 805	33	0,3%
Preço médio por Nm <sup>3</sup>	0,54 €	0,61 €	0,71 €	0,10 €	16,9%

\*contempla os gastos totais de Gás Natural (classe 61 e 62)

Tabela 21 – Preço médio Gasóleo/Gás Natural

A rubrica **Fornecimentos e Serviços Externos** apresenta, para 2024, um montante previsional de cerca de 50,5 milhões de euros, o que traduz um aumento de 6,9 milhões de euros (+15,8%) face a 2023 (dados estimados), justificado pelo aumento da oferta, pela inflação já referida e pela continuidade do processo de reposicionamento da empresa, no quadro da estratégia definida.

## IPG's 2024

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2022	E 2023	O 2024	O24/E23	%
<b>F. Serviços Externos</b>	<b>36 183</b>	<b>43 606</b>	<b>50 498</b>	<b>6 892</b>	<b>15,8%</b>
Manut. reparação Autocarros e Eléctric	15 607	17 913	18 936	1 023	5,7%
Aluguer de pneus	693	1 120	968	(152)	-13,5%
Comissões e intermediários	1 090	1 258	984	(274)	-21,8%
Trabalhos especializados	2 182	2 802	4 997	2 194	78,3%
Seguros	2 010	2 459	3 172	713	29,0%
Eletricidade	1 876	1 448	2 938	1 490	102,9%
Gás Natural	2 021	3 622	2 731	(891)	-24,6%
Licenc. manut. produtos informáticos	1 870	2 558	2 754	197	7,7%
Comunicações	1 011	1 216	1 780	564	46,4%
Limpeza e Higiene	1 677	1 780	1 841	61	3,4%
Vigilância e Segurança	869	1 080	1 438	359	33,2%
Manut. rep. edifícios e equip. oficiais	2 403	3 308	3 957	650	19,6%
Água	209	200	211	11	5,3%
Publicidade	512	465	892	428	92,1%
Restantes FSE	2 152	2 378	2 898	520	21,9%

Tabela 22 – Fornecimentos e Serviços Externos

Ao nível dos **Fornecimentos e Serviços Externos** (FSE), 18,9 milhões de euros (38% do total) referem-se à manutenção e reparação da frota, refletindo um aumento de 1M € (+5,7 %) face aos valores estimados de 2023, decorrente dos planos de manutenção e reparação da frota, principalmente a mais antiga e que ainda permanece ao serviço de forma a permitir o cumprimento da oferta planeada. A manutenção traduz-se na necessidade de reparação de órgãos e nas próprias carroçarias, que têm de ser mantidas em condições de segurança e fiabilidade.

Os restantes FSE cobrem uma diversidade de elementos, que incluem, entre outros, seguros, gás natural proveniente da rede, eletricidade, comunicações, serviços de fiscalização, licenciamento e manutenção de produtos informáticos, manutenção e reparação de edifícios e equipamentos oficiais, contratos de serviços de limpeza e higiene, de vigilância e segurança, manutenção e reparação de sistemas de bilhética, Sistema de Apoio à Exploração e Informação ao Passageiro (SAEIP) e videovigilância, entre outros. O seu crescimento está associado ao incremento da oferta de serviço, assim como da sua modernização e adequação às novas necessidades dos Clientes, bem como ao aumento generalizado dos preços decorrente da inflação. Refira-se que, designadamente nas rubricas de comunicações e produtos informáticos, existe uma forte componente associada ao serviço ao cliente.

Os **Gastos com Pessoal** previstos para 2024, ascendem a 91,9 milhões de euros, representando um acréscimo de 4,9% (+4 milhões de euros) face a 2023 (dados estimados) refletindo os aumentos decorrentes da atualização salarial prevista, das progressões decorrentes da aplicação dos Acordos de empresa, da constituição de incentivo à produtividade e mérito, bem como da evolução do efetivo.

## IPG's 2024

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2022	E 2023	O 2024	O24/E23	%
<b>Pessoal</b>	<b>80 297</b>	<b>87 558</b>	<b>91 870</b>	<b>4 311</b>	<b>4,9%</b>
Gastos com Órgãos Sociais	363	359	363	5	1,3%
Remunerações do Pessoal	60 477	67 552	69 625	2 073	3,1%
Encargos sobre Remunerações	14 376	16 206	17 089	884	5,5%
Indemnizações Rescisão	119	250	250	-	0,0%
Benefícios pós-emprego	1 292	-	-	-	0,0%
Seguros	1 372	1 371	1 473	102	7,4%
Formação	346	492	751	258	52,5%
Reembolso receipt+assist médica	1 122	1 550	1 203	(347)	-22,4%
Gastos de Ação Social	248	269	350	82	30,4%
(Outros - Extra processamento)	1 994	(240)	1 015	1 255	-523,2%

Tabela 23 – Gastos com Pessoal

Importa, ao nível dos Gastos com Pessoal, referir que estes incluem as responsabilidades formadas ou em formação relativas a complementos de pensões de reforma ou invalidez (Benefícios Pós-Emprego) dos trabalhadores, não transitadas para o Estado (Caixa Geral de Aposentações)<sup>3</sup>, nomeadamente as resultantes de alterações remuneratórias, como sendo aumentos salariais, progressões ou promoções decorrentes da avaliação de desempenho, assim como a responsabilidade total relativa às novas contratações (a partir de 1 de janeiro de 2017).

## 4.2. Necessidades de Financiamento

O financiamento da atividade da CARRIS é essencialmente suportado pelas receitas obtidas através da prestação de serviço de transporte na cidade de Lisboa, pela participação associada ao sistema tarifário PART, pelas compensações dos títulos de transporte subsidiados e por receitas adicionais, nomeadamente de publicidade e de aluguer de espaços, complementado pela Compensação de Obrigações de Serviço Público, estipuladas no Contrato de Concessão. Os gastos relativos à atividade da CARRIS estão, na sua quase totalidade, associados aos encargos com a atividade de transporte, dos quais se salientam os gastos com o pessoal, a aquisição de bens e serviços e o custo das matérias consumidas.

A CARRIS desenvolve a sua atividade procurando assegurar o seu equilíbrio económico e financeiro, através do aumento do número de passageiros transportados com título válido e consequentemente da receita tarifária, e seguindo uma política de contenção de gastos, através da aquisição de bens e serviços, assente nos princípios da Contratação Pública. A seleção criteriosa dos seus fornecedores é princípio fundamental da

<sup>3</sup> De acordo com o previsto no Decreto-lei 86-D/2016, de 30 de dezembro, transitaram para o Estado (Caixa Geral de Aposentações) as responsabilidades formadas ou em formação relativas a complementos de pensões de reforma ou invalidez dos trabalhadores da Carris já reformados em 31 de dezembro de 2016, e dos trabalhadores em funções na Carris nessa data, tal como previstas no âmbito do acordo de empresa regulador das relações laborais existentes entre a Carris e os trabalhadores ao seu serviço, na redação em vigor em 31 de dezembro de 2016.

empresa, no quadro de referência do setor de atividade em que se insere, princípio este que será seguido igualmente em 2024, de forma a salvaguardar a contenção necessária dos gastos num período de incerteza.

Sem prejuízo deste PAO se desenvolver ainda num contexto, de pressão inflacionista e de aumento de taxas de juro, o que representa um desafio adicional para a empresa, no aumento da sua eficiência na gestão dos recursos disponíveis, a empresa continuará a apostar na sua sustentabilidade integral: económica, social e ambiental. Assim, e tendo em consideração a imprescindibilidade da atividade da CARRIS entende-se que este contexto económico não deve condicionar e/ou fazer adiar os projetos estratégicos previstos neste Plano de Atividades.

A política de investimentos futuros, centrada na renovação da frota de autocarros e de elétricos, que no global se estima em cerca de 164,5 milhões de euros, para o período de 2024-2027, será financiada por receita própria, por recurso a financiamento europeu, a financiamento no Plano de Recuperação e Resiliência, e, quando se verificar necessidade, por outras formas de financiamento, nomeadamente junto de entidades multilaterais e/ou junto da banca comercial. Para o ano de 2024 estão considerados os seguintes apoios:

	Un: euros	
	Valor Investimento	Subsídio Atribuído
<b>C-STREETS</b>	245 000	122 500
<b>PRR - PLANO DE RECUPERAÇÃO E RESILIÊNCIA</b>	12 316 661	5 769 141
<b>POSEUR*</b>	8 072 709	20 000 000
<b>UPPER</b>	25 000	17 500
<b>VOXPOP</b>	218 000	152 600
<b>TOTAL</b>	<b>20 877 370</b>	<b>26 061 741</b>

\*Parte do valor de investimento será realizado ainda em 2023 (32,290M€)

Tabela 24 – Subsídios ao Investimento

De um modo geral, e tendo em consideração as externalidades positivas geradas pelo investimento em material circulante, nomeadamente a nível ambiental, considerou-se que seria possível obter subsídios ao investimento para 30% do valor do investimento previsto em cada ano pela empresa. Ainda não existe enquadramento legislativo para estas candidaturas, mas espera-se que tal venha a ocorrer. Caso não se verifique, este investimento terá a cobertura do Acionista, tal como previsto no contrato de serviço público celebrado.

Sem prejuízo, e tendo em consideração o valor significativo do investimento na renovação da frota, prevê-se a necessidade de recurso a empréstimos em 2026 e 2027 nos montantes de 16 milhões de euros e 10,5 milhões de euros, respetivamente. Estes empréstimos poderão ser total ou parcialmente substituídos pelos montantes que for possível obter através dos instrumentos nacionais e/ou europeus de apoio e financiamento, que vierem a ser disponibilizados para o reforço da mobilidade, com particular destaque para os associados à modernização e à sustentabilidade da renovação da frota de autocarros e de elétricos.



## VI. Painel de Indicadores

	Execução	Estimado	Previsão
INDICADORES DE ATIVIDADE	2022	2023	2024
<b>Indicadores de PROCURA</b>			
PT (Passageiros Transportados c/ título válido)	126 919	141 764	146 014
PKT (Passageiros x km)	448 744	505 668	517 855
Receita tarifária (sem IVA)	101,82	117,93	124,67
<b>Indicadores de OFERTA</b>			
LKO (Lugares x km)	2 445	2 426	2 602
<b>Qualidade de Serviço</b>			
Velocidade Média de Exploração <sup>1</sup>	13,77	13,53	13,79
Taxa de Ocupação	18%	21%	20%
<b>INDICADORES DE RH</b>			
Nº de efetivos	2 591	2 607	2 692
Massa Salarial	60 459	65 803	68 736
<b>SITUAÇÃO PATRIMONIAL</b>			
Ativo não corrente	129,154	168,466	189,197
Ativo corrente	81,806	45,340	51,760
<b>Total Ativo</b>	<b>210,960</b>	<b>213,806</b>	<b>240,957</b>
Capital Próprio	110,745	115,292	138,664
Passivo	100,215	98,514	102,293
<b>Total Capital Próprio e Passivo</b>	<b>210,960</b>	<b>213,806</b>	<b>240,957</b>
<b>INVESTIMENTOS</b>			
Infraestruturas de Longa Duração	1,680	7,184	9,494
Renovação e Beneficiação de Frota	12,496	46,421	25,895
Outros Investimentos	1,598	3,758	7,451
<b>DESPESA DE INVESTIMENTO</b>	<b>15,774</b>	<b>57,363</b>	<b>42,840</b>
<b>INDICADORES DE ESTRUTURA</b>			
Autonomia Financeira	52,5%	53,9%	57,5%
Solvabilidade	110,5%	117,0%	135,6%
<b>INDICADORES FINANCEIROS</b>			
<b>Volume de Negócios</b>	<b>108,641</b>	<b>120,457</b>	<b>128,341</b>
<b>EBITDA (Ajustado)<sup>2</sup></b>	<b>19,379</b>	<b>16,906</b>	<b>19,893</b>
<b>Rendimentos Operacionais ajustados<sup>3</sup></b>	<b>155,585</b>	<b>167,805</b>	<b>183,053</b>
<b>Gastos Operacionais ajustados<sup>4</sup></b>	<b>136,206</b>	<b>150,898</b>	<b>163,160</b>
<b>Gastos Operacionais ajustados por Passageiro Transportado<sup>5</sup></b>	<b>0,98</b>	<b>0,96</b>	<b>1,01</b>
<b>Taxa de Cobertura dos Gastos Operacionais<sup>6</sup></b>	<b>114,2%</b>	<b>111,2%</b>	<b>112,2%</b>

1) Exclui Ascensores e Elevador

2) EBITDA (Ajustado) = EBITDA +/- Provisões e Imparidades - Subsídio ao Investimento +/- Equiv. Patrimonial +/- Rendim. Outros ativos

3) Exclui Reversões + Ajustamentos + Equiv. Patrimonial + Sub. Investimento + Rendim. Outros ativos

4) Exclui Provisões + Ajustamentos + Amortizações + Benefícios Pós-Emprego + Ind Rescisão + Equiv. Patrimonial

5) Passageiros transportados incluindo passageiros em fraude

6) Taxa de cobertura considerando rendimentos e gastos operacionais ajustados, excluindo Provisões, Reversões e Imparidades, Subsídio ao Investimento, Equiv. Patrimonial, Depreciações, Benef. Pós-emprego e Rend. Outros ativos



## ANEXOS

**BALANÇO PREVISIONAL**  
**ATIVO**

Un: €uro

ATIVO	Real	ESTIMADO	Orçamento do ano 2024				ORÇAMENTO	PROPOSTA		
	Ano 2022	31/12/2023	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	31/12/2024	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027
<b>Ativo não corrente</b>										
Ativos fixos tangíveis	120 501 307	157 304 482	175 692 967	174 122 400	173 102 030	174 491 538	174 491 538	214 883 181	249 850 483	284 854 564
Ativos intangíveis	1 103 496	1 672 279	2 377 520	2 644 060	2 837 951	2 750 341	2 750 341	2 507 850	1 907 350	1 263 850
Participações financeiras - método equiv. patrimonial	5 217 940	7 280 769	7 280 769	7 280 769	7 280 769	9 746 800	9 746 800	12 697 991	15 887 136	19 325 353
Outros investimentos financeiros	1 593 741	1 634 261	1 634 261	1 634 261	1 634 261	1 634 261	1 634 261	1 634 261	1 634 261	1 634 261
Ativos por impostos diferidos	737 211	573 774	573 774	573 774	573 774	573 774	573 774	573 774	573 774	573 774
<b>Total do ativo não corrente</b>	<b>129 153 696</b>	<b>168 465 565</b>	<b>187 559 290</b>	<b>186 255 264</b>	<b>185 428 784</b>	<b>189 196 714</b>	<b>189 196 714</b>	<b>232 297 057</b>	<b>269 853 004</b>	<b>307 651 802</b>
<b>Ativo corrente</b>										
Inventários	1 884 816	2 194 837	2 258 234	2 320 894	2 385 229	2 447 865	2 447 865	4 582 693	4 779 412	5 072 543
Clientes	2 544 664	4 288 721	4 288 721	4 288 721	4 288 721	4 288 721	4 288 721	4 288 721	4 288 721	4 288 721
Estado e outros entes públicos	3 587 214	7 831 266	6 106 680	3 180 371	3 330 679	4 175 960	4 175 960	4 075 210	4 044 040	2 091 818
Diferimentos		393 294	393 294	393 294	393 294	393 294	393 294	393 294	393 294	393 294
Outros créditos a receber	6 630 272	16 587 540	16 587 540	16 587 540	16 587 540	16 587 540	16 587 540	16 587 540	16 587 540	16 587 540
Caixa e depósitos bancários	67 159 198	14 044 546	19 421 143	31 173 793	32 173 056	23 867 063	23 867 063	4 359 129	1 353 696	1 036 604
<b>Total do ativo corrente</b>	<b>81 806 164</b>	<b>45 340 205</b>	<b>49 055 612</b>	<b>57 944 613</b>	<b>59 158 518</b>	<b>51 760 443</b>	<b>51 760 443</b>	<b>34 286 587</b>	<b>31 446 702</b>	<b>29 470 519</b>
<b>Total do Ativo</b>	<b>210 959 860</b>	<b>213 805 769</b>	<b>236 614 902</b>	<b>244 199 877</b>	<b>244 587 303</b>	<b>240 957 157</b>	<b>240 957 157</b>	<b>266 583 644</b>	<b>301 299 706</b>	<b>337 122 321</b>

**CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO**

CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO	ESTIMADO						ORÇAMENTO		PROPOSTA		Un: Euro
	Ano 2022	31/12/2023	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	31/12/2024	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027	
<b>Capital Próprio</b>											
Capital realizado							-				
Capital subscrito	78 674 000	78 674 000	78 674 000	78 674 000	78 674 000	78 674 000	78 674 000	78 674 000	78 674 000	78 674 000	
Resultados transitados	(72 648 820)	(69 581 914)	(66 906 345)	(66 906 345)	(66 906 345)	(66 906 345)	(66 906 345)	(65 694 398)	(64 725 278)	(64 031 924)	
Ajustamentos em activos financeiros							-				
Excedentes de revalorização	68 729 548	68 729 548	68 729 548	68 729 548	68 729 548	68 729 548	68 729 548	68 729 548	68 729 548	68 729 548	
Outras variações no capital próprio							-				
Ajustamentos/ Outras variações no capital próprio	32 923 384	34 794 760	39 810 602	58 413 556	57 684 196	56 955 348	56 955 348	72 312 765	84 898 251	96 043 072	
	<b>107 678 113</b>	<b>112 616 394</b>	<b>120 307 805</b>	<b>138 910 759</b>	<b>138 181 399</b>	<b>137 452 551</b>	<b>137 452 551</b>	<b>154 021 915</b>	<b>167 576 521</b>	<b>179 414 695</b>	
<b>Resultado líquido do exercício</b>	<b>3 066 906</b>	<b>2 675 569</b>	<b>855 276</b>	<b>1 714 561</b>	<b>759 621</b>	<b>1 211 947</b>	<b>1 211 947</b>	<b>1 314 871</b>	<b>1 038 250</b>	<b>3 726 026</b>	
<b>Total do capital próprio</b>	<b>110 745 018</b>	<b>115 291 963</b>	<b>121 163 081</b>	<b>140 625 319</b>	<b>138 941 020</b>	<b>138 664 498</b>	<b>138 664 498</b>	<b>155 336 786</b>	<b>168 614 770</b>	<b>183 140 721</b>	
<b>Passivo</b>											
<b>Passivo não corrente</b>											
Investimentos de infraestruturas de longa duração							-				
Provisões	5 561 498	4 953 172	4 953 172	4 953 172	4 953 172	4 953 172	4 953 172	4 953 172	4 953 172	4 953 172	
Financiamentos obtidos							-		16 000 000	26 500 000	
Derivados							-				
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	18 803 084	18 803 084	18 803 084	18 803 084	18 803 084	18 803 084	18 803 084	18 803 084	18 803 084	18 803 084	
Passivos por impostos diferidos	12 380 395	12 380 395	12 380 395	12 380 395	12 380 395	12 380 395	12 380 395	12 380 395	12 380 395	12 380 395	
<b>Total do passivo não corrente</b>	<b>36 744 978</b>	<b>36 136 652</b>	<b>36 136 652</b>	<b>36 136 652</b>	<b>36 136 652</b>	<b>36 136 652</b>	<b>36 136 652</b>	<b>36 136 652</b>	<b>52 136 652</b>	<b>62 636 652</b>	
<b>Passivo corrente</b>											
Investimentos de infraestruturas de longa duração							-				
Fornecedores	7 564 207	11 397 677	18 843 952	5 352 101	5 543 000	12 984 884	12 984 884	18 908 313	17 883 903	18 791 014	
Adiantamento de clientes							-				
Estado e outros entes públicos	1 515 249	2 240 641	2 240 641	2 100 691	2 100 691	2 282 148	2 282 148	2 309 837	2 310 293	2 258 378	
Accionistas / sócios							-				
Financiamentos obtidos		27	27	27	27	27	27	27	27	27	
Responsabilidades por benefícios pós-emprego							-				
Outras contas a pagar							-				
Outras dívidas a pagar	52 705 934	47 310 714	56 802 453	58 556 991	60 437 816	49 460 852	49 460 852	52 463 932	58 925 964	68 867 433	
Diferimentos	1 684 474	1 428 096	1 428 096	1 428 096	1 428 096	1 428 096	1 428 096	1 428 096	1 428 096	1 428 096	
<b>Total do passivo corrente</b>	<b>63 469 864</b>	<b>62 377 154</b>	<b>79 315 169</b>	<b>67 437 906</b>	<b>69 509 631</b>	<b>66 156 007</b>	<b>66 156 007</b>	<b>75 110 205</b>	<b>80 548 284</b>	<b>91 344 949</b>	
<b>Total do passivo</b>	<b>100 214 841</b>	<b>98 513 806</b>	<b>115 451 821</b>	<b>103 574 558</b>	<b>105 646 282</b>	<b>102 292 659</b>	<b>102 292 659</b>	<b>111 246 857</b>	<b>132 684 936</b>	<b>153 981 601</b>	
<b>Total do capital próprio e do passivo</b>	<b>210 959 860</b>	<b>213 805 769</b>	<b>236 614 902</b>	<b>244 199 877</b>	<b>244 587 303</b>	<b>240 957 157</b>	<b>240 957 157</b>	<b>266 583 644</b>	<b>301 299 706</b>	<b>337 122 321</b>	

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS PREVISIONAL

RENDIMENTOS E GASTOS	Real	ESTIMADO	ORÇAMENTO					PROPOSTA			Variação 2024/2023	
	2022 (re-expresso)	Ano 2023	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	Ano 2024	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027	Valor	%
Vendas e serviços prestados	108 640 976	120 457 434	31 343 484	64 326 180	95 938 265	128 341 270	128 341 270	132 115 439	135 445 837	139 213 954	7 883 835	7%
Subsídios à exploração	45 288 823	44 942 322	12 776 950	25 553 901	38 330 851	51 107 801	51 107 801	54 000 000	54 500 000	55 000 000	6 165 479	14%
Ganhos / perdas imputados às subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	1 907 194	2 062 829	-	-	-	2 466 031	2 466 031	2 951 191	3 189 145	3 438 217	403 202	20%
Varição nos inventários da produção	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trabalhos para a própria entidade	187 514	774 200	1 749 298	1 834 300	1 919 302	2 004 300	2 004 300	690 625	340 000	340 000	1 230 100	159%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(18 729 928)	(19 250 400)	(5 127 804)	(10 248 118)	(15 232 081)	(20 488 512)	(20 488 512)	(21 570 190)	(19 121 522)	(15 949 922)	(1 238 112)	-6%
Fornecimentos e serviços externos	(36 183 311)	(43 605 621)	(12 465 475)	(25 180 589)	(37 458 422)	(50 497 642)	(50 497 642)	(43 514 081)	(45 868 355)	(48 494 510)	(6 892 021)	-16%
Gastos com o pessoal	(80 297 041)	(87 558 174)	(22 910 890)	(45 976 128)	(68 977 784)	(91 869 513)	(91 869 513)	(98 721 716)	(100 263 835)	(101 628 836)	(4 311 340)	-5%
Imparidade de inventários (perdas / reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisões (aumentos / reduções)	(3 631 134)	1 424 345	-	-	-	-	-	-	-	-	(1 424 345)	-100%
Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizações (perdas / reversões) (*)	(30 304)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aumentos / reduções de justo valor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros rendimentos e ganhos	3 102 218	3 625 898	1 076 960	2 957 641	4 088 489	5 208 083	5 208 083	7 702 680	10 385 651	12 864 729	1 582 185	44%
Outros gastos e perdas	(995 330)	(484 152)	(62 616)	(160 371)	(230 790)	(303 852)	(303 852)	(318 962)	(321 870)	(325 001)	180 300	37%
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>19 259 676</b>	<b>22 388 680</b>	<b>6 379 907</b>	<b>13 106 815</b>	<b>18 377 829</b>	<b>25 967 965</b>	<b>25 967 965</b>	<b>33 334 986</b>	<b>38 285 051</b>	<b>44 458 631</b>	<b>3 579 285</b>	<b>16%</b>
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	(16 691 574)	(19 990 219)	(5 524 632)	(11 392 255)	(17 618 209)	(24 574 561)	(24 574 561)	(31 789 914)	(36 687 376)	(40 039 419)	(4 584 342)	-23%
Imparidade de ativos depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>2 568 102</b>	<b>2 398 461</b>	<b>855 276</b>	<b>1 714 561</b>	<b>759 621</b>	<b>1 393 405</b>	<b>1 393 405</b>	<b>1 545 072</b>	<b>1 597 675</b>	<b>4 419 212</b>	<b>(1 005 057)</b>	<b>-42%</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	-	432 101	-	-	-	-	-	-	-	-	(432 101)	-100%
Juros e gastos similares suportados	(27 762)	(15 043)	-	-	-	-	-	-	(320 000)	(530 000)	15 043	-100%
<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>2 540 339</b>	<b>2 815 519</b>	<b>855 276</b>	<b>1 714 561</b>	<b>759 621</b>	<b>1 393 405</b>	<b>1 393 405</b>	<b>1 545 072</b>	<b>1 277 675</b>	<b>3 889 212</b>	<b>(1 422 115)</b>	<b>-51%</b>
Transferências financeiras ao abrigo da Lei nº 50/2012	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto sobre o rendimento do exercício	526 566	(139 950)	-	-	-	(181 457)	(181 457)	(230 201)	(239 426)	(163 187)	(41 507)	-30%
<b>Resultado líquido do exercício</b>	<b>3 066 906</b>	<b>2 675 569</b>	<b>855 276</b>	<b>1 714 561</b>	<b>759 621</b>	<b>1 211 947</b>	<b>1 211 947</b>	<b>1 314 871</b>	<b>1 038 250</b>	<b>3 726 026</b>	<b>(1 463 622)</b>	<b>-55%</b>

**DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA**

	REAL	ESTIMADO	Orçamento do ano 2024				ORÇAMENTO	PROPOSTA		
	Ano 2022	Ano 2023	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	31/12/2024	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027
<b>Atividades operacionais</b>										
Recebimentos de clientes	79 738 311	82 272 804	20 834 457	43 896 463	68 381 393	92 597 105	92 597 105	95 604 520	98 722 762	102 667 750
Subsídios à exploração - Compensações Tarifárias	5 478 567	6 836 260	2 262 559	3 971 216	5 632 582	7 287 175	40 817 249	41 309 099	41 678 163	41 678 163
Subsídios à exploração - PART	32 931 094	23 884 323	9 467 974	18 859 551	25 489 743	33 255 576				
Subsídios à exploração - PART DL 14/C	3 956 847									
Subsídios à exploração - Compensações de Obrigações Serv. Público	17 668 860	43 905 665	22 866 265	38 152 354	53 481 282	53 481 282	53 481 282	60 000 000	64 000 000	68 000 000
Subsídios à exploração - Outros Subsídios	3 100 831	1 319 317	68 624	137 249	205 873	274 497				
Pagamentos a fornecedores	(70 219 548)	(76 607 859)	(29 356 089)	(53 048 039)	(75 531 885)	(96 546 790)	(96 546 790)	(88 636 302)	(94 485 180)	(88 181 969)
Pagamentos ao pessoal	(77 643 727)	(82 047 771)	(21 185 573)	(42 554 195)	(63 990 830)	(85 353 391)	(85 353 391)	(87 681 868)	(89 721 397)	(91 568 318)
<b>Caixa gerada pelas operações</b>	<b>( 4 988 766)</b>	<b>( 437 261)</b>	<b>4 958 218</b>	<b>9 414 600</b>	<b>13 668 158</b>	<b>4 995 455</b>	<b>4 995 455</b>	<b>20 595 448</b>	<b>20 194 348</b>	<b>32 595 626</b>
Pagamento e recebimento de impostos	(6 452 762)	( 67 958)	-	( 139 950)	( 139 950)	( 139 950)	( 139 950)	( 181 457)	( 209 146)	( 209 602)
Outros pagamentos / Recebimentos da atividade operacional	48 075 530	13 814 582	9 700 684	15 892 809	19 194 866	25 083 227	25 083 227	25 211 644	24 782 005	27 174 108
<b>Fluxos de caixa das atividades operacionais (1)</b>	<b>36 634 002</b>	<b>13 309 363</b>	<b>14 658 901</b>	<b>25 167 460</b>	<b>32 723 074</b>	<b>29 938 731</b>	<b>29 938 731</b>	<b>45 625 635</b>	<b>44 767 207</b>	<b>59 560 132</b>
<b>Atividades de investimento</b>										
<b>Recebimentos provenientes de:</b>										
Ativos fixos tangíveis	-	18 450	-	-	-	-	-	-	-	-
Subsídios de investimento	1 215 265	3 845 013	5 688 227	25 769 141	25 769 141	25 769 141	25 769 141	21 352 643	21 228 868	22 228 508
Juros, dividendos e outros rendimentos similares	36 430	171 936	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total dos recebimentos</b>	<b>1 359 288</b>	<b>4 035 399</b>	<b>5 688 227</b>	<b>25 769 141</b>	<b>25 769 141</b>	<b>25 769 141</b>	<b>25 769 141</b>	<b>21 352 643</b>	<b>21 228 868</b>	<b>22 228 508</b>
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>										
Investimentos financeiros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ativos fixos tangíveis	(20 072 745)	(69 059 224)	(13 974 846)	(32 304 908)	(38 400 010)	(43 835 560)	(43 835 560)	(85 974 532)	(84 595 408)	(92 038 831)
Ativos intangíveis	( 310 102)	(1 385 189)	( 995 685)	(1 502 445)	(1 963 695)	(2 049 795)	(2 049 795)	( 511 680)	( 86 100)	( 36 900)
<b>Total dos pagamentos</b>	<b>( 20 382 846)</b>	<b>( 70 444 414)</b>	<b>( 14 970 531)</b>	<b>( 33 807 353)</b>	<b>( 40 363 705)</b>	<b>( 45 885 355)</b>	<b>( 45 885 355)</b>	<b>( 86 486 212)</b>	<b>( 84 681 508)</b>	<b>( 92 075 731)</b>
<b>Fluxos de caixa das atividades de investimento (2)</b>	<b>( 19 023 558)</b>	<b>( 66 409 015)</b>	<b>( 9 282 304)</b>	<b>( 8 038 212)</b>	<b>( 14 594 564)</b>	<b>( 20 116 214)</b>	<b>( 20 116 214)</b>	<b>( 65 133 569)</b>	<b>( 63 452 640)</b>	<b>( 69 847 224)</b>
<b>Atividades de financiamento</b>										
<b>Recebimentos provenientes de:</b>										
Financiamentos obtidos	-	-	-	-	-	-	-	-	16 000 000	10 500 000
Cobertura de prejuízos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total dos empréstimos</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16 000 000</b>	<b>10 500 000</b>
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>										
Financiamentos obtidos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Juros e gastos similares	( 27 762)	( 15 000)	-	-	-	-	-	-	( 320 000)	( 530 000)
<b>Total dos pagamentos</b>	<b>( 27 762)</b>	<b>( 15 000)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>( 320 000)</b>	<b>( 530 000)</b>
<b>Fluxos de caixa das atividades de financiamento (3)</b>	<b>( 27 762)</b>	<b>( 15 000)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15 680 000</b>	<b>9 970 000</b>
<b>Varição de caixa e seus equivalentes (4)=(1)+(2)+(3)</b>	<b>17 582 682</b>	<b>( 53 114 652)</b>	<b>5 376 597</b>	<b>17 129 247</b>	<b>18 128 510</b>	<b>9 822 517</b>	<b>9 822 517</b>	<b>( 19 507 934)</b>	<b>( 3 005 433)</b>	<b>( 317 092)</b>
Caixa e seus equivalentes no início do período	49 576 516	67 159 198	14 044 546	14 044 546	14 044 546	14 044 546	14 044 546	23 867 063	4 359 129	1 353 696
Caixa e seus equivalentes no fim do período	67 159 198	14 044 546	19 421 143	31 173 793	32 173 056	23 867 063	23 867 063	4 359 129	1 353 696	1 036 604